VII kadencja

SEJM RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ

KANCELARIA SEJMU
Biuro Komisji Sejmowych

PEŁNY ZAPIS PRZEBIEGU POSIEDZENIA

■ Komisji Skarbu Państwa
(nr 58)
z dnia 7 marca 2013 r.

Pełny zapis przebiegu posiedzenia

Komisji Skarbu Państwa (nr 58)

7 marca 2013 r.

Komisja Skarbu Państwa, obradująca pod przewodnictwem posła **Tadeusza Aziewicza (PO)**, przewodniczącego Komisji, rozpatrzyła:

– informację na temat aktualnej sytuacji oraz strategii rozwoju Banku Pocztowego SA.

W posiedzeniu udział wzięli: **Michał Boni** minister administracji i cyfryzacji wraz ze współpracownikiem, **Paweł Tamborski** podsekretarz stanu w Ministerstwie Skarbu Państwa wraz ze współpracownikiem, **Jerzy Jóźkowiak** prezes zarządu Poczty Polskiej SA wraz ze współpracownikami, **Jakub Papierski** wiceprezes zarządu PKO Banku Polskiego SA wraz ze współpracownikami, **Tomasz Bogus** prezes zarządu Banku Pocztowego wraz ze współpracownikami.

W posiedzeniu udział wzięli pracownicy Kancelarii Sejmu: **Iwona Kubaszewska, Wiesław Kozioł** – z sekretariatu Komisji w Biurze Komisji Sejmowych.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Otwieram posiedzenie Komisji Skarbu Państwa. Serdecznie witam panie posłanki i panów posłów oraz zaproszonych gości z ministrem administracji i cyfryzacji panem Michałem Bonim oraz podsekretarzem stanu w Ministerstwie Skarbu Państwa panem Pawłem Tamborskim. Witam prezesów Poczty Polskiej, PKO BP i Banku Pocztowego.

Porządek dzienny dzisiejszego posiedzenia przewiduje rozpatrzenie informacji na temat aktualnej sytuacji oraz strategii rozwoju Banku Pocztowego SA. Przedstawia minister administracji i cyfryzacji. Czy są uwagi do porządku dziennego? Nie widzę zgłoszeń. Stwierdzam przyjęcie porządku dziennego.

Proszę pana ministra Michała Boniego o zabranie głosu. Pan minister uprzedził nas wcześniej, że może uczestniczyć w posiedzeniu przez 40 minut, po czym będzie go reprezentował dyrektor departamentu.

Minister administracji i cyfryzacji Michał Boni:

Dzień dobry państwu! Bardzo dziękuję za zaproszenie. Jeszcze raz przepraszam, ale dziś o godz. 12.00 mamy wcześniej zaplanowane spotkanie Komitetu Sterującego Procesami Cyfryzacji Telewizji. Nie mogłem go przesunąć, bo o godz. 13.00 – jak państwo posłowie wiedzą – rozpocznie się debata w sprawie votum nieufności dla rządu. Zatem będę na sali plenarnej. Nieobecna jest pani minister Olszewska, która przebywa na targach w Hanowerze. Przepraszam, że w nieco ograniczonym wymiarze czasowym będziemy obecni na dzisiejszym posiedzeniu. Ale myślę, że Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, pełniące funkcje właścicielskie w stosunku do Poczty Polskiej, z pełnym zaangażowaniem przedstawi swoje stanowisko.

Chciałbym najpierw powiedzieć kilka słów o kontekście. Tym kontekstem jest z mojego punktu widzenia – jako nadzorującego Pocztę Polską – rozwój Poczty Polskiej i dostosowanie jej do warunków zmieniającego się rynku. Jak to rozumieć? Po pierwsze – jak państwo zapewne wiecie – od 1 stycznia 2013 r. dostosowaliśmy się do wymogów unijnych związanych z liberalizacją rynku usług pocztowych. Po drugie – zapisy, które wprowadziliśmy w ustawie – tak jak to uczyniono w większości krajów europejskich – powodują, że w chwili obecnej Poczta Polska jest podmiotem dedykowanym do realizowania usług o charakterze powszechnym. Za trzy lata w otwartym konkursie będą mogły wystartować różne podmioty, żeby zdobyć pakiet realizacyjny usług powszechnych. To jest bardzo istotne, bo powoduje, że w ciągu najbliższych trzech lat w inteligentny,

sprawny sposób Poczta Polska musi zostać wzmocniona – Poczta Polska jako podmiot, który obecnie ma w swojej strukturze Bank Pocztowy a także część ubezpieczeniową.

Kiedy myślimy o rozwoju Poczty musimy zatem myśleć – to jedna z podstawowych przesłanek prorozwojowego spojrzenia na przyszłość Poczty – o zbudowaniu konkurencyjnej grupy kapitałowej pocztowo- finansowo-logistycznej. Nie wyobrażam sobie, żebyśmy mogli osiągnąć te cele – tzn. za trzy lata poważnie startować razem z innymi partnerami i konkurentami w konkursie i zwyciężyć – jeśli ta grupa kapitałowa nie rozwinie się i nie zostanie wzmocniona. To nie jest oczywiście jeden cel. To ten cel, który – patrząc z pewnego punktu widzenia – powinien zapewniać bezpieczeństwo finansowe, ale bezpieczeństwo finansowe nie na poziomie wyzerowania, lecz na poziomie gwarantowania rozwoju, na poziomie inwestycji, które z jednej strony – pchną Pocztę Polską do przodu, jeżeli chodzi o nowoczesność usług, ale z drugiej – pozwolą także dokonać restrukturyzacji.

Restrukturyzacja – jak zapewne państwo wiecie – jest zawsze trudnym zadaniem. Wiąże się z wieloma wyzwaniami. Bywa także kosztowne. W Poczcie Polskiej trwają procesy restrukturyzacyjne. Co roku przeszło 2000 – 2600, czasem pewnie większe grupy zmieniają charakter swego zatrudnienia w ramach programu dobrowolnych odejść, ale równocześnie jest olbrzymi projekt inwestycyjny w rozwój zasobów ludzkich tak, żeby na przyszłość pocztowcy byli gotowi do wypełniania różnorodnych funkcji. Dopiero – tak nam wydaje się – w tych dobrych warunkach rozwojowych dla grupy kapitałowej mamy szansę na osiągnięcie trwałej rentowności. Przypomnę wyniki Poczty Polskiej z ostatnich lat – zysk netto w skali roku jest pozytywny, po kilku wcześniejszych latach, kiedy wyniki były bliskie zera albo ujemne.

Po drugie – to pozwoli na koncentrację na potrzebach klientów i nowej jakości sieci pocztowej. Usługi będą zmieniały charakter i jakość a także będzie poszerzał się kanał elektronicznej komunikacji i innowacyjne usługi. Wskażę przykład. Wczoraj Komitet ds. Cyfryzacji przyjął rozporządzenie ministra sprawiedliwości (dyskutowane z nami), które będzie dotyczyło zmian w perspektywie najbliższych lat. W przyszłym tygodniu mamy robocze spotkanie z Ministerstwem Sprawiedliwości i Pocztą Polską, żeby ustalić dokładny kalendarz umożliwiający potwierdzanie odbioru wezwań sądowych drogą elektroniczną. To znaczy – kiedyś gazety o tym pisały – listonosz z tabletem. Z punktu widzenia oszczędności środków publicznych jest to skala niebywała. Obecnie na początku rozprawy skład sędziowski sprawdza czy zostały doręczone wezwania. Dopiero na miejscu okazuje się, czy rozprawa sądowa może się odbyć, czy nie. System elektronicznego potwierdzania w oczywisty sposób będzie przesyłał wcześniej te informacje. Na dzisiejszym posiedzeniu jest zbyt mało czasu by koncentrować się na tych kwestiach, ale jak państwo będziecie chcieli zorganizować posiedzenie na temat samej Poczty, to jesteśmy otwarci.

Wspomniany przykład pokazuje, że w najbliższych latach z jednej strony będziemy restrukturyzowali ten biznes w taki sposób jak restrukturyzuje się biznes, to znaczy redukując koszty tam, gdzie one są za wysokie i niepotrzebne a z drugiej – będziemy rozwijali ten biznes po to, aby zdobywać przewagi konkurencyjne w ofercie dla klientów. Aby osiągnąć te cele spojrzeliśmy na rozwój poczty w różnych krajach. Chcielibyśmy wykorzystać model grupy kapitałowej pocztowo-finansowo-logistycznej do tego, żeby – tak na dobrą sprawę – mieć hybrydowy napęd komplementarnych usług w Poczcie Polskiej.

Co oznacza unowocześnienie usług Banku Pocztowego i skorzystanie z możliwości, że w Polsce jest między 8 a 10 mln ludzi nieubankowionych, że sieć Poczty Polskiej jest dosyć gęsta a nawet bardzo gęsta i, że sięga gmin i małych miejscowości? To daje pewien rodzaj przewagi konkurencyjnej nie tylko z dotarciem z usługami pocztowymi, ale z docieraniem z różnego typu usługami. Także tymi, które będą w oczywisty sposób zmieniały rzeczywistość mieszkańców czyli zachęcały ich do otwierania kont bankowych, wykonywania części operacji wykonywali nie gotówkowo, lecz bezgotówkowo oraz, żeby różne działania, które tam będą podejmowane otwierały się także na zupełnie nowe zestawy usług. Mówiąc krótko – tradycyjny urząd pocztowy jako miejsce wielu różnego rodzaju usług świadczonych klientom zamieszkującym różne tereny. Z naszego punktu widzenia w oczywisty sposób ta synergia i jej efekt w sensie pozytywnym może rosnąć, jeśli mamy do dyspozycji Pocztę i zmieniające się usługi pocztowe, jeśli mamy i możemy

mieć do dyspozycji usługi o charakterze bankowym i te usługi, które będą pojawiały się na styku z różnymi innymi instytucjami w procesie cyfryzacji.

To powoduje, że musimy zadać sobie pytanie – jak rozumiem Bank Pocztowy będzie prezentował założenia strategiczne swojego rozwoju – w jaki sposób Bank Pocztowy ma rozwijać się i czy Poczta w całości, jako grupa kapitałowa, jest w stanie udźwignąć z jednej strony restrukturyzację, z drugiej – unowocześnienie, modernizację i nowe oferty a zarazem udźwignąć rozwój Banku Pocztowego. W ciągu ostatnich dwóch lat pojawiało się tutaj szereg różnych pomysłów. Wiadomo, że działamy w określonych warunkach rynkowych. Jeden z pomysłów, zakładający skierowanie części akcji Banku Pocztowego na giełdę z takich czy innych powodów rynkowych nie mógł być zrealizowany w I połowie 2012 r.

To zmusiło nas do zadania sobie pytania: jak rozwijać – w sensie nakładów inwestycyjnych bezpiecznie czyli zgodnie z wymogami Komisji Nadzoru Finansowego – Bank Pocztowy? Wydaje się, że to, o czym mówimy dzisiaj, to znaczy skala inwestycji ze strony Poczty jako całej grupy plus dług podporządkowany oraz docelowo, bo sytuacja rynkowa w perspektywie 1,5 – 2,5 roku na pewno będzie zmieniała się, możliwości wchodzenia Banku Pocztowego na giełdę – to działania, które moim zdaniem, mogłyby przyśpieszyć i umożliwić pozyskiwanie kapitału rozwojowego. Trzeba dodać, że Bank Pocztowy nie jest instytucją będącą dla Poczty kulą u nogi. Nie jest też jakimś niedobrym krasnoludkiem w szeregu banków działających w Polsce. Przypomnę, że w 2006 r. liczba klientów Banku Pocztowego wynosiła 400 tys. osób, w 2012 r. – 1,3 mln. Plan na 2015 r. – to 3 mln klientów. W ostatnich latach suma bilansowa Banku Pocztowego – będzie o tym jeszcze mowa, ale przypominam o tym, żeby pokazać skalę zmian, wynosiła – w 2009 r. – 3 mld 881 mln zł, w 2012 r. – 7 mld 132 mln zł. To duży przyrost. Analogicznie w przypadku kredytów i depozytów, które od 2009 r. dwukrotnie wzrosły. Między 2011 r. a 2012 r. z 4 mld 686 mln zł do 6 mld 318 mln zł. To pokazuje, że siła akwizycyjna Banku Pocztowego jest dobra. Rozumiem, że na ostatnim posiedzeniu rady nadzorczej pojawiły się różne kwestie dotyczące audytu i oceny, czy wszystkie działania były podejmowane prawidłowo. Jestem przekonany, że były prawidłowe. Ale podejmę dodatkowo działanie audytowe.

Skala inwestycji – tak jak je w tej chwili szacujemy – w wariancie pełno nakładowym wiązałaby się z dokapitalizowaniem w latach 2013 – 2015 na poziomie około 180 mln – 200 mln zł i z uruchomieniem długu podporządkowanego w tych latach w wysokości około 100 mln zł. W wariancie niżej nakładowym dokapitalizowanie wyniosłoby 90 mln zł a dług podporządkowany maksymalnie 60 mln zł. Przypomnę, że Bank Pocztowy zamknął 2012 r. zyskiem netto w wysokości przeszło 47 mln zł czyli większym niż planowany. Nie kwestionowałbym tego jako elementu złego planowania. Jak pamiętam swoje doświadczenie z wielu rad nadzorczych w czasach, kiedy nie zajmowałem się działaniami publicznymi, to raczej negatywnie ocenialiśmy planowanie wówczas, kiedy okazywało się, że planowany wynik pozytywny był negatywny, czy dużo mniejszy niż w odwrotnej sytuacji, gdy planowano niezły wynik a osiągnięto bardzo dobry. Chciałbym to dość jasno powiedzieć.

To jest nasze stanowisko. Uważam, że – pracujemy także nad rozwiązaniami dotyczącymi ubezpieczeń, żeby i ten filar został wzmocniony i był bardziej efektywny –rozwijanie tego układu: ubezpieczenia – usługa bankowa i rozwijający się, zmieniający, dopasowujący do nowych wyzwań bank jest zadaniem kluczowym. Sądzę, że istotnym wehikułem budującym synergię rozwojową jest w tej fazie Bank Pocztowy. Przy konieczności udzielenia odpowiedzi na pytanie, jak uzyskać kapitał nie pomniejszając kapitałów na rozwój całej firmy Poczty jako poczty, żeby zrealizować te zadania.

Jak państwo wiecie, od wielu miesięcy toczą się dyskusje między udziałowcami Banku Pocztowego. Struktura właścicielska jest zapewne doskonale państwu znana: Poczta Polska – 75% minus 10 akcji, PKO BP – 25% plus 10 akcji. Nie udało nam się w ciągu ostatnich miesięcy osiągnąć kompromisu między udziałowcami w radzie nadzorczej. To oznacza, że nie zostały uruchomione pieniądze na dokapitalizowanie. PKO BP szacując własne interesy i potrzeby (co szanuję i doceniam, co jest normalne z biznesowego punktu widzenia) wystąpiło z inicjatywą wykupienia Banku Pocztowego. W ubiegłym roku przedstawiło pierwszą ofertę. Trwały dyskusje, aczkolwiek prosiłem oba podmioty,

żeby one nie toczyły się nadmiernie intensywnie z jednego prostego powodu – uznałem, że istnieje prymat przygotowania Prawa pocztowego i Poczty do nowej sytuacji na zliberalizowanym rynku usług pocztowych a napięta debata dotycząca zmian w strukturze własnościowej Banku Pocztowego mogłaby wywołać dodatkowe echa niekoniecznie usprawniające proces prac nad Prawem pocztowym.

Natomiast obecnie jesteśmy w jakimś sensie w otwartym merytorycznym sporze. Jestem staroświecki a liderzy obu instytucji, którzy zajmują się tymi sprawami są dużo młodszego pokolenia, w związku z tym uważam, że ta debata i spór między dwoma podmiotami gospodarczymi Skarbu Państwa powinien toczyć się niekoniecznie na łamach mediów tylko w miejscach lepiej do tego przystosowanych. Niniejszym uprzejmie jeszcze raz proszę pana prezesa Jóźkowiaka, pana prezesa Bogusa i cały zespół o to, żebyście w najbliższym miesiącu – półtora miesiąca spokojnie zanalizowali wszystkie warianty propozycji PKO BP i spokojnie przedstawili argumenty. Myślę, minister skarbu państwa, który jest opiekunem PKO BP i ja, jako opiekun Poczty Polskiej, będziemy bardzo ciekawi tych argumentów, co na dzisiaj nie zmienia mego jasnego stanowiska w tej sprawie. Uważam, że Bank Pocztowy jest potrzebny Poczcie Polskiej do dalszego rozwoju. Natomiast biznesowa dyskusja na temat tego, czy, jak i na jakich warunkach, zawsze powinna być otwarta i możliwa. Niemniej jednak lepiej – jeszcze raz to powiem – powinna ona toczyć się nie na łamach mediów tylko merytorycznie z wygaszeniem różnego rodzaju emocji. A oprócz tego ta propozycja musi być – jeśli dopracujemy się w którymś momencie wspólnej propozycji – akceptowalna przez obie strony.

Możliwe są dwa warianty. Pierwszy – dojdziemy do wniosku, że oferta PKO BP jest atrakcyjna i, chcę na to zwrócić uwagę, nie dla Poczty Polskiej i Banku Pocztowego na dzisiaj, lecz dla całego modelu rozwoju poczty szeroko pojmowanej i wtedy możemy dyskutować. Przedstawione dotychczas elementy tej oferty, szczególnie druga wersja uzależniająca podjęcie pewnych decyzji najpierw od dokapitalizowania przez Pocztę Polską, co trochę zmieniałoby rachunek ekonomiczny całej transakcji, nie wydaje mi się specjalnie atrakcyjna z mojego punktu widzenia jako sprawującego nadzór właścicielski nad Pocztą Polską. Ale być może w toku negocjacji zostaną wypracowane lepsze rozwiązania.

Jest też możliwy drugi wariant. Funkcjonowanie w klinczu uważam za niepotrzebne i niedobre. Drugi wariant będzie polegał na tym, że strony w sposób jasny umówią się, przy akceptacji właścicieli, że ten wykup w pewnym sensie nastąpi w drugą stronę, to znaczy udziały PKO BP zostaną wykupione przez Pocztę Polską. Oczywiście, z uwzględnieniem wszystkich aspektów ekonomicznych, to znaczy nie tylko bieżącej wartości, ale także tej sytuacji i tego punktu odniesienia, jakim musi być wartość udziałów, którą PKO BP zapłaciło wtedy, kiedy kupiło udziały w Banku Pocztowym, bowiem PKO BP nie może stracić na tym rozwiązaniu. Uważam, że poszukiwanie takiego rozwiązania jest kluczowe.

Reasumując – moje spojrzenie jest skupione na Poczcie jako całości. Nie wyobrażam sobie na dzisiaj, żebyśmy pominęli te różne wielofunkcyjne, wielowymiarowe, wielorestrukturyzacyjne i ambitne cele związane z różnego rodzaju usługami na rzecz klientów, także takie drobne cywilizacyjne zadanie związane z odnoszeniem się do klientów żyjących na obszarach wiejskich i małych miasteczkach, gdzie unowocześniana usługa pocztowa może równocześnie zachęcać ludzi do funkcjonowania w obrębie systemu bankowego. Uważam to za cel podstawowy. Parząc na ten cel patrzę na konieczność sfinansowania rozwoju Banku Pocztowego. Chciałbym to zrobić w sposób realistyczny, niezagrażający w żaden sposób Poczcie.

Po trzecie – skoro nie ma możliwości porozumienia w sprawie rozwoju Banku Pocztowego w obrębie Poczty Polskiej za zgodą PKO BP, jako współwłaściciela, to być strony muszą się rozejść. Możliwe są dwa scenariusze. Pierwszy – PKO BP przejmuje Bank Pocztowy, czemu na dzisiaj jestem przeciwny. Drugi – Poczta na zdrowych, uczciwych i przejrzystych zasadach wykupuje od PKO BP udziały w Banku Pocztowym. Dziękuję bardzo.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo, panie ministrze za jasne i klarowne stanowisko. W mojej ocenie – to, co powiedział pan minister, w pełni potwierdza zasadność wpisania do planu pracy Komisji rozpatrzenia tej informacji.

Pan minister Paweł Tamborski, proszę.

Podsekretarz stanu w Ministerstwie Skarbu Państwa Paweł Tamborski:

Pan minister Boni przedstawił sytuację. W tej chwili faktycznie jest tak, że Skarb Państwa – reprezentowany przez Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji – podjął kierunkową decyzję w zakresie kwestii właścicielskich. Liczymy na to, że akcjonariusze Banku Pocztowego osiągną porozumienie co do wspólnego działania w ramach akcjonariatu Banku Pocztowego czy innych rozwiązań. Myślę, że w interesie Poczty i Banku Pocztowego jest współpraca z tak dużą instytucją jak PKO BP. Dostęp PKO BP do sieci Banku Pocztowego i Poczty też jest atrakcyjny. Na 14 marca br. zostało zwołane walne zgromadzenie. Ono nie musi podejmować decyzji. Można je przerwać i w ten sposób uzyskać trochę czasu na poszukiwanie porozumienia. Mam nadzieję, że porozumienie w najbliższym czasie, liczonym w tygodniach, zostanie osiągnięte z korzyścią dla obu stron. Dziękuję.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo. Być może dyskusja na forum naszej komisji pomoże w znalezieniu dobrego rozwiązania.

Myślę, że teraz pora na prezentację przygotowaną przez prezesa Banku Pocztowego pana Bogusa. Bardzo proszę, panie prezesie.

Prezes zarządu Banku Pocztowego SA Tomasz Bogus:

Dziękuję bardzo. Szanowni państwo, na początku chciałbym przedstawić uczestniczących w dzisiejszym posiedzeniu moich kolegów z zarządu Banku: pan prezes Michał Sobiech, który odpowiada za finanse i ryzyko, pan prezes Radosław Sałata, odpowiadający za część instytucjonalną i skarb oraz wiceprezes Szymon Midera, odpowiadający za część detaliczną.

Szanowni państwo, bardzo cieszę się, że mogę zaprezentować aktualną sytuację i kierunki rozwoju Banku. Będę to czynił przed państwem po raz trzeci w ciągu ostatnich trzech lat. Dziękuję bardzo panu przewodniczącemu, że pozwolił na tę prezentację. Zapewne część z państwa, którzy uczestniczyli w poprzednich posiedzeniach będą mogli zauważyć zmianę, jaka nastąpiła w ostatnich latach i potwierdzenie, że strategia, o której mówiłem w 2010 r. na posiedzeniu Komisji Skarbu Państwa została skutecznie zrealizowana i była prawidłowa.

Chciałbym krótko powiedzieć jak wygląda Bank Pocztowy dzisiaj, co zostało zrealizowane w ciągu ostatnich trzech lat, następnie – przypomnieć podstawowe założenia naszej strategii, związane z modelem bankowości pocztowej i naszym modelem banku, dalej – przedstawić kluczowe cele strategiczne w horyzoncie najbliższych trzech lat, zawarte w obowiązującym dokumencie strategicznym Banku.

Jeżeli chodzi o strukturę akcjonariatu, to – jak państwo wiedzą – 75% minus 10 akcji należy do Poczty Polskiej, 25% plus 10 akcji – do Banku PKO BP. Ta struktura implikuje takie rozwiązania, że w zakresie działalności operacyjnej i budowania rozwiązań strategicznych w Banku Pocztowym decyduje Poczta Polska. Natomiast w kwestii rozstrzygnięć związanych z podwyższeniem kapitału, o których była mowa, niezbędna jest zmiana statutu i zgoda obu akcjonariuszy.

Jeżeli chodzi o transformację Banku Pocztowego, pan minister Boni wspomniał o 2006 r., kiedy rozpoczął się pierwszy projekt detaliczny w Banku Pocztowym. Do tego czasu Bank *de facto* był instytucją rozliczeniową służącą rozliczaniu rent i emerytur przesyłanych z Zakładu Ubezpieczeń Społecznych za pomocą Poczty Polskiej oraz rozliczaniu przepływów pieniężnych Poczty Polskiej. Na koniec 2009 r., kiedy rozpoczynaliśmy budowanie i wdrażanie nowej strategii liczba klientów przekraczała 400 tys. Dzisiaj mamy ponad 1,3 mln klientów. Jak widać, skutecznie realizujemy strategię ubankowienia Polaków, szczególnie w Polsce powiatowej i regionalnej, którzy z różnych powodów albo nie chcieli, albo nie korzystali do tej pory z usług bankowych, bądź też korzystali

kiedyś i zrezygnowali. Oczywiście, liczba klientów i jej wzrost przekłada się na wyniki biznesowe Banku.

W ciągu ostatnich trzech lat rozwijaliśmy się w tempie dużo wyższym niż sektor bankowy. W przypadku sumy bilansowej średni roczny wzrost wyniósł 22% wobec 9% wzrostu w sektorze. Jeśli chodzi o kredyty, wzrost wyniósł 37%, w sektorze – 8%. W depozytach osiągnęliśmy 25% wzrostu, podczas gdy w sektorze wzrost wyniósł około 8%. Wzrosty tych wolumenów: sumy bilansowej, kredytów, depozytów przekładają się na wynik finansowy Banku. W 2009 r. zysk netto wyniósł niecałe 6 mln zł. Następnie z roku na rok sukcesywnie wzrastał. W 2010 r. wyniósł ponad 14 mln zł, w 2011 r. – prawie 30 mln zł. W 2012 r. wynik skonsolidowany wyniósł 45 mln zł. To pozwala nam poprawiać efektywność Banku. Startowaliśmy z poziomu zwrotu na kapitale 2% w 2009 r., 5% – w 2010 r., prawie 10% – w 2011 r. W 2012 r. ten poziom wyniósł ponad 13%. Obniżamy również wskaźnik kosztów do dochodów z 87 w 2010 r. do 72 w 2012 r.

Osią rozwoju Banku jest przede wszystkim konto bankowe, które oferujemy w modelu bezpłatnym, bo tylko taki model stanowi zachętę dla osób, które do tej pory nie miały styczności z bankiem albo niechętnie odnosiły się do bankowania, żeby zakładały konto w Banku i rozpoczynały swoją przygodę z finansami. Taką, która pozwoliłaby im później korzystać świadomie z usług finansowych i nie uciekać do parabanków, lecz prowadzić bankowanie z instytucjami finansowymi. W okresie 2011 r. i trzy kwartały 2012 r. zajmowaliśmy drugie miejsce pod względem tempa akwizycji rachunków klientów.

Poproszę wiceprezesa Sobiecha o kilka słów na temat wskaźników ryzyka, przy których realizowaliśmy wzrost.

Członek zarządu Banku Pocztowego SA Michał Sobiech:

Bank zarządza ryzykiem w sposób ostrożny, stabilny i bezpieczny, przestrzegając zapisów Prawa bankowego i rekomendacji Komisji Nadzoru Finansowego. Potwierdzają to wskaźniki prezentowane na slajdzie. Na koniec 2012 r. współczynnik wypłacalności Banku Pocztowego wyniósł 14,3%, przy zalecanym przez KNF powyżej 12%. Współczynnik TIER 1 czyli tzw. kapitału podstawowego wyniósł na koniec grudnia ub. r. 10,2%, przy zalecanym przez KNF powyżej 9%. Jakość portfela kredytowego mierzona tzw. wskaźnikiem NPL czyli udziału złych kredytów w całym portfelu kredytowym wyniosła 4,8%, przy średniej w sektorze bankowym 8%. Koszt ryzyka kredytowego mierzony jako relacja rezerw w rachunku zysków i strat do średniego przyrostu salda kredytowego wyniósł w Banku Pocztowym 0,6%, przy średniej w sektorze 0,9%. Relacja kredytów netto do depozytów czyli sposób w jaki Bank finansuje działalność kredytową – wyniosła na koniec ub. r. 73%, przy średniej w sektorze 114%. Wskaźnik płynności długoterminowej M4 ustalony przez nadzorcę wyniósł 1,19. Nadzorca wymaga wskaźnika minimum 1.

Prezes zarządu Banku Pocztowego SA Tomasz Bogus:

Jeśli chodzi o rozwój w obszarze technologicznym i operacyjnym Banku, ponieważ pojawiły się informacje, również medialne – pan minister to sygnalizował – że mogą tu wystąpić jakieś problemy, to chcę zapewnić, iż ten rozwój jest adekwatny do skali biznesu. Centralny System Bankowy, który jest sercem obsługi klientów, został zweryfikowany w ub. r. z naszym głównym dostawcą systemu. Została potwierdzona możliwość obsługi co najmniej 3 mln klientów do 2015 r.

Ponadto stale modernizujemy nasze narzędzia informatyczne, szczególnie gdy chodzi o obsługę procesów biznesowych. Wymieniliśmy system *call center* na jeden z najnowocześniejszych obecnie oraz narzędzia dla operatorów, doradców bankowych. Aktualnie pracujemy nad nowym systemem bankowości internetowej. Mamy potwierdzoną pełną stabilność tych systemów. Testy kryzysowe potwierdzają zdolność do obsługi naszych klientów.

Chciałbym teraz przedstawić wyniki Banku Pocztowego w 2012 r. W ub. r. Bank osiągnął zysk skonsolidowany w wysokości 45 mln zł, jednostkowy wyniósł 47 mln zł, 13% zwrotu na kapitale, ponad 7 mld zł aktywów sumy bilansowej. Na dzień dzisiejszy mamy 1,31 mln klientów i 240 placówek własnych.

Przejdę teraz do naszych założeń strategicznych. Chodzi o model biznesowy Banku Pocztowego. Wspomnę także o modelu bankowości na świecie. Państwo znają prezento-

wany slajd. Wielokrotnie go przedstawiałem. Przygotowując pierwszą strategię w końcu 2009 r. przeanalizowaliśmy wiele modeli bankowych w Europie i na świecie. Z tej analizy wyłaniały się dwa główne modele. Jeden z dominującą rolą operatora pocztowego. Drugi – typowe *joint venture* pomiędzy operatorem pocztowym a bankiem komercyjnym. Z modeli z dominującą rolą operatora pocztowego najbardziej znany jest Postbank, który w 2008 r. został sprzedany przez pocztę niemiecką Deutsche Bankowi. Dalej – model francuski bardzo dynamicznie rozwijający się, model japoński czy bank w Nowej Zelandii. Bardzo znana – i analizowana – jest również koncepcja bankowości włoskiej, która bazuje na wewnętrznej linii biznesowej bankowej poczty włoskiej.

Minister administracji i cyfryzacji Michał Boni:

Przepraszam, że przerywam. Jedna uwaga, bo dużo dyskutowaliśmy na ten temat. Przykład modelu niemieckiego może wskazywać, że w którymś momencie bank pocztowy został sprzedany podmiotowi zewnętrznemu. Proszę jednak zwrócić uwagę nie na moment sprzedaży banku pocztowego Deutsche Bankowi, tylko na rolę jaką przez wiele lat bank pocztowy odgrywał przy poczcie niemieckiej, unowocześniając i modernizując oraz tworząc nową jakość poczty niemieckiej. Trzeba spojrzeć na ten przykład od tej strony.

Prezes zarządu Banku Pocztowego SA Tomasz Bogus:

Tak jest. Od momentu uzyskania licencji rozpoczęcia pełnej działalności bankowej, poczta niemiecka rozwijała Postbank przez 10 lat. Bank został sprzedany po 10 latach intensywnego rozwoju zarówno w obszarze rachunków klientów, depozytów, jak i kredytów.

Jeżeli popatrzymy na elementy, które – naszym zdaniem – rozwijały się najbardziej dynamicznie i osiągnęły największy sukces na rynku, to zwracam uwagę na wspomnianą linię biznesową poczty włoskiej – BancoPosta, która zebrała ponad 400 mld euro depozytów. Posiada 26 mln klientów indywidualnych, zajmuje pierwsze miejsce na swoim rynku. Ponad 60% przychodów pochodzi z usług finansowych.

Jeżeli chodzi o modele, w których występuje odrębna spółka bankowa, to obecnie Francja jest takim przykładem. Tamtejszy bank pocztowy (La Banque Postale) ma 15% udziałów w rynku depozytów bieżących. Prowadzi również działalność kredytową. Ma ponad 8% udziałów w rynku kredytów hipotecznych i prawie 6% udziału w rynku kredytów konsumpcyjnych we Francji. Zajmuje pierwsze miejsce pod względem liczby klientów indywidualnych.

Kiwibank – model może dla nas bardziej egzotyczny, ale z sukcesem zrealizowany w Nowej Zelandii. I wspomniany model niemiecki. Jak powiedziałem, PostBank po 10-letnim okresie rozwoju został sprzedany Deutsche Bankowi.

Czerpaliśmy z tych wzorców. Podstawą naszej obecnej strategii i modelu biznesowego jest prosta i dostępna bankowość. Prosta – tzn. bazująca na ofercie produktowej podstawowych produktów po stronie depozytów i kredytów. Produktów, które są dostępne w największej sieci dystrybucji w Polsce i produktów, które są również dostępne po cenach akceptowalnych przez naszych klientów mieszkających w Polsce regionalnej. Rachunki – jak powiedziałem – są oferowane za darmo. Rozwijając ten model cały czas uwzględniamy naszą wizję rozwoju.

Wizja rozwoju Banku Pocztowego zasadza się na trzech elementach. Po pierwsze – chcemy być bankiem detalicznym z ofertą dla mikro- i małych przedsiębiorstw. Nie aspirujemy do obsługi dużych czy średnich korporacji, ponieważ nie pozwala na to skala banku. Po drugie – nasz dotychczasowy jak i planowany rozwój bazuje na strategicznym partnerstwie z Pocztą Polską czyli ścisłym współdziałaniu, o którym za chwilę powiem jeszcze kilka słów. Po trzecie – bank dla nieubankowionych, to założenie przyświecało nam od początku rozwoju Banku Pocztowego. Uważaliśmy, że jako bank z dominium Skarbu Państwa praktycznie w całości powinniśmy mieć również element roli i misji cywilizacyjnej związany z edukacją finansową społeczeństwa.

Poproszę teraz pana prezesa Miderę o przedstawienie naszego modelu biznesowego w zakresie grupy docelowej i struktury dystrybucji.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Proszę, panie prezesie.

Wiceprezes zarządu Banku Pocztowego SA Szymon Midera:

Dziękuję. Jeżeli chodzi o poziom ubankowienia, to – niestety – Polska zajmuje jedno z ostatnich miejsc w Europie. Za nami jest tylko Bułgaria i Rumunia. Według najnowszych badań, współczynnik nieubankowienia waha między 24% a 38%. To oznacza, że grupa około 8 mln do 10 mln dorosłych Polaków jest dzisiaj poza sektorem bankowym.

Grupa osób nieubankowionych stanowi naturalną szansę biznesową dla Banku Pocztowego. W naszym modelu biznesowym koncentrujemy się na tej grupie. To są ludzie w dużym stopniu (ponad 40%) w wieku 50+. Ponad 40% stanowią mieszkańcy małych miejscowości do 50 tys. mieszkańców. Większość tych osób – blisko 70% – korzysta regularnie z usług Poczty Polskiej dokonując opłacania rachunków w tradycyjnej gotówkowej formie.

Nie zmieniła się grupa docelowa klientów Banku Pocztowego. Od 2010 r. jesteśmy bankiem dla Polski powiatowej, dla mieszkańców miejscowości do 50 tys. mieszkańców. Jesteśmy również wyjątkowym bankiem dla grupy nestorów, czyli emerytów i rencistów. Dla tego segmentu mamy kompleksową ofertę zaspokajającą wszystkie podstawowe potrzeby: oszczędnościowe, rozliczeniowe i kredytowe. Ta grupa jest wyjątkowa. Ma stałe dochody. Jest to grupa lojalna, o lepszych parametrach kredytowych. Oczywiście, nieubankowieni.

Patrzymy na segmenty klientów z perspektywy grupy Poczty Polskiej czyli wykorzystujemy ruch klientów, który jest w Poczcie Polskiej. To jest między 4 a 6 mln dorosłych Polaków, którzy przychodzą trzy razy w miesiącu, żeby opłacać swoje rachunki. Pod koniec ubiegłego roku przygotowaliśmy wspólną w ramach grupy Poczty ofertę konwertowania tych klientów Poczty na usługi bankowe.

Dodam, że obecnie Bank przygotowuje rozwiązania dla młodszego segmentu klientów – ludzi do 25. roku życia. Te rozwiązania będą skoncentrowane wokół nowoczesnej bankowości elektronicznej, płatności internetowych za zakupy w sklepach internetowych i integracji tych płatności z usługą kurierską. Bo również na rynku *e-commerce* dostrzegamy ogromne znaczenie Polski powiatowej. Ponad 60% rynku *e-commerce* stanowią małe miejscowości do 50 tys. mieszkańców.

Członek zarządu Banku Pocztowego SA Radosław Sałata:

Jeżeli chodzi o bankowość instytucjonalną to koncentrujemy się przede wszystkim na tych segmentach, które są naturalne z punktu widzenia całej grupy Poczty Polskiej. Razem z Pocztą Polską, w szczególności, dla tych mikrofirm czyli najmniejszych podmiotów gospodarczych, jak również małych i średnich przedsiębiorców zlokalizowanych w miejscowościach poniżej 50 tys. mieszkańców staramy się przygotować kompleksową ofertę. Ofertę, która wykorzystuje przewagę grupy Poczty Polskiej w zakresie usług finansowych oraz logistyki i wykorzystania wszelkiego rodzaju przesyłek.

Wiceprezes zarządu Banku Pocztowego SA Szymon Midera:

Kolejnym obszarem w ramach bankowości instytucjonalnej jest mieszkalnictwo, w którym Bank Pocztowy w dniu dzisiejszym zajmuje jedną z trzech najlepszych pozycji na rynku. Wynika to przede wszystkim z oferty oraz z produktów dostępnych dla tej grupy klientów. W obszarze bankowości instytucjonalnej jesteśmy podstawowym bankiem, jeżeli chodzi o rozliczenia dla grupy Poczty Polskiej.

Członek zarządu Banku Pocztowego SA Radosław Sałata:

Wyróżnia nas powiatowy charakter – 53% grupy naszych klientów mieszka w miejscowościach do 5 tys. mieszkańców, a 72% – w miejscowościach do 50 tys. mieszkańców. Blisko 30% nowo akwirowanych klientów to osoby nieubankowione, które nie mają żadnej relacji z bankiem.

Jeśli chodzi o strukturę wiekową, to wśród naszych klientów blisko 60% stanowią osoby w wieku 50+. W ponad 80% akwirujemy tych klientów poprzez wykorzystanie ruchu klientów w urzędach pocztowych, placówkach pocztowych i sieci dystrybucji Poczty Polskiej.

Oferta Banku Pocztowego w segmencie klientów detalicznych jest prosta, nieskomplikowana, bez wysublimowanych i wyrafinowanych produktów bankowych czy inwestycyjnych. Zaspokaja podstawowe potrzeby. Po stronie depozytowej dominuje rachunek, konto oszczędnościowe, lokata. Po stronie kredytowej – kredyt konsumpcyjny, kredyt hipoteczny, karta kredytowa. Produkty kredytowe udzielane są wyłącznie w PLN.

Wiceprezes zarządu Banku Pocztowego SA Szymon Midera:

Oferta dla klientów instytucjonalnych jest spójna z wizją Banku Pocztowego. Są to przede wszystkim produkty proste i nieskomplikowane, odpowiadające na potrzeby grupy obsługiwanej przez Bank. W naszej ofercie nie ma produktów ryzykownych dla podmiotów gospodarczych. Wspólnie z Pocztą Polską pracujemy obecnie nad rozwiązaniami komplementarnymi, adresowanymi do klientów w miejscowościach poniżej 50 tys. mieszkańców. Będą odpowiadały na duże zapotrzebowanie pakietowych rozwiązań finansowych i pocztowych.

Członek zarządu Banku Pocztowego SA Radosław Sałata:

W ramach grupy Poczty Polskiej posiadamy najszerszą sieć dystrybucji. To ponad 8 tys. urzędów. W każdym urzędzie jest możliwa obsługa klienta Banku, sprzedaż produktów depozytowych i kredytowych oraz obsługa transakcyjna. Natomiast naszym celem w ramach wspólnej strategii jest wyodrębnienie 1000 profesjonalnych placówek bankowych w ramach sieci Poczty Polskiej. Dokonujemy tego na dwa sposoby, w dwóch wymiarach: Bank koncentruje się na tworzeniu mikrooddziałów, jest na półmetku realizacji tego projektu, do tej pory stworzył 200 miniplacówek bankowych dwuosobowych w ramach infrastruktury Poczty Polskiej. Poczta rozpoczęła projekt tworzenia pocztowych stref finansowych. Łącznie ma być 1000 placówek.

Obecnie pracujemy nad rozwiązaniem *on-line*, które umożliwi nam obsługę klientów i sprzedaż. Dzisiaj *on-line* możliwy jest w 2000 pocztowych stanowisk finansowych i w sieci własnej Banku czyli w naszych 240 placówkach. To rozwiązanie zostanie wdrożone w Poczcie Polskiej do końca bieżącego roku.

Cała wyspecjalizowana sieć dystrybucji czyli ponad 2000 punktów sprzedaży, obsługiwanych przez certyfikowanego przeszkolonego pracownika, gdzie jest *on-line*, podstawowe materiały marketingowe stanowi ponad 13% udział w sieci dystrybucji usług finansowych w Polsce.

Członek zarządu Banku Pocztowego SA Michał Sobiech:

Jeżeli spojrzymy na strukturę organizacyjną sieci sprzedaży i miks kanałów sprzedażowych, to jest on spójny ze strukturą sprzedażową i regionami Poczty Polskiej. Obecnie Bank ma 10 regionów sprzedażowych, które są równomiernie rozlokowane w całej Polsce. Dynamiczny rozwój będzie dalej kontynuowany w obecnym i przyszłym roku, tak abyśmy na koniec 2014 r. – w ramach sieci własnej Banku Pocztowego – mieli 360 mikrooddziałów i własnych placówek. A reszta będzie dopełnieniem urzędów pocztowych Poczty Polskiej.

Jeśli chodzi o obszar struktury sprzedażowej klientów instytucjonalnych, to podzieliliśmy go na trzy regiony z uwagi na kwestie organizacyjne. Wydaje nam się, że liczba regionów jest wystarczająca. Jest spójna ze strukturą detaliczną.

Prezes zarządu Banku Pocztowego SA Tomasz Bogus:

Jak ten model przekłada się na najważniejsze cele strategiczne? Na podstawie jakich elementy chcemy je w zrealizować w horyzoncie aktualnej strategii? Otóż, kluczowe cele, które przyjęliśmy w obowiązującej strategii tj. wzrost liczby klientów do 3 mln do końca 2015 r. Następnie – efektywność Banku powinna być na poziomie ponad 14%, przy bezpiecznych wskaźnikach kapitałowych, w szczególności wymaganych współczynnikach wypłacalności na poziomie odpowiednio co najmniej 12% i 9%. Kolejny cel to kontynuacja strategicznego partnerstwa z Pocztą Polską, które rozpoczęliśmy trzy lata temu.

Jeżeli chodzi o docelową pozycję Banku Pocztowego na rynku, to definiujemy się jako masowy bank detaliczny dla klientów indywidualnych z ofertą dla mikro- i małych przedsiębiorstw. Chcemy być bankiem oferującym proste i zrozumiałe produkty bankowe, sprzedawane przez tradycyjne kanały dystrybucji – związane z siecią Poczty Polskiej

– z rosnącą rolą dostępu internetowego i *call center*. Zatem to pozycjonowanie w obowiązującej strategii jest takie, jakie przyjęliśmy w poprzednich latach rozwoju Banku.

Strategiczne partnerstwo z Pocztą Polską ma kilka obszarów. Po pierwsze – Bank uczestniczy w budowaniu silnego obszaru usług finansowych w Grupie Kapitałowej Poczty Polskiej. Po drugie – staramy się przyjąć jednolitą strategię zarządzania usługami finansowymi w regionach zarówno Poczty Polskiej, jak i Banku Pocztowego, aby maksymalnie wykorzystać synergię związaną ze wspieraniem sprzedawców, motywowaniem i wyznaczaniem celów. Po trzecie – cele biznesowe są ustalane wspólnie z uwzględnieniem zasobów sprzedażowych grupy kapitałowej. Po czwarte – wykorzystujemy wzajemny przepływ *know how* i kompetencji w obie strony: z Banku do Poczty, jeżeli chodzi o elementy finansowe, ale również z Poczty do Banku jeżeli chodzi o rynek *e-commerce*, rynek kurierski i dostarczania przesyłek.

Jeżeli chodzi o miary ryzyka, które przyjęliśmy w horyzoncie strategii, to poproszę o wypowiedź prezesa Sobiecha.

Członek zarządu Banku Pocztowego SA Michał Sobiech:

Kluczowe miary ryzyka w horyzoncie strategii kształtują się na bezpiecznych poziomach. Trzy główne kategorie, czyli adekwatność kapitałowa – o której prezes wspominał – współczynnik wypłacalności powyżej 12%, współczynnik kapitału podstawowego powyżej 9%. Drugi element – ryzyko kredytowe – udział kredytów nieregularnych w całym portfelu nie przekroczy 8%, koszt ryzyka kredytowego nie przekroczy wartości 1,3%, co jest w tej chwili bardzo wysoką wartością patrząc na średnie rynkowe, ryzyko płynności – wskaźnik podstawowy M4 powyżej 1,05.

Prezes zarządu Banku Pocztowego SA Tomasz Bogus:

Jeżeli chodzi o kwestie kapitałowe czyli scenariusz potencjalnego dokapitalizowania Banku, w aktualnie obowiązującej strategii przyjętej w połowie ubiegłego roku a następnie – zmodyfikowanej i przyjętej w listopadzie – Bank przyjął koncepcję rozwoju kapitałowego przewidującą zaliczenie wypracowanych zysków do kapitałów własnych. Strategia uwzględniająca kluczowe cele, o których mówiliśmy bazuje na tym, że będziemy korzystać tylko z wypracowanego zysku. Taki podstawowy scenariusz jest scenariuszem rozwoju Banku. On, oczywiście, jest scenariuszem, w którym musieliśmy zmienić tempo rozwoju Banku i dostosować je do naszych możliwości kapitałowych, wynikających tylko i wyłącznie z zysku.

Drugi alternatywny scenariusz przewiduje dokapitalizowanie Banku przez akcjonariuszy bezpośrednio bądź w trybie IPO lub pre-IPO. Te procesy są zawieszone. W przypadku rozwiązań zaproponowanych i zaakceptowanych przez akcjonariuszy będziemy ten scenariusz wdrażać i wówczas modyfikować strategię.

Kończąc prezentację, chciałbym krótko wspomnieć o najważniejszych przedsięwzięciach w ciągu najbliższych trzech lat. To dalsza rozbudowa sieci sprzedaży – 360 mikrooddziałów i 640 pocztowych stref finansowych. Następnie – konsekwentny rozwój i optymalizacja technologii informatycznych, w tym również analiza i planowanie dotyczące wymiany systemu centralnego. Dalej – wdrożenie projektu CRM, rozwój obszaru mikroprzedsiębiorstw, podwyższenie kapitałów własnych Banku oraz rozwój bankowości elektronicznej, o której powiedziałem.

Proszę państwa, to wszystko, jeżeli chodzi o prezentację Banku. Chciałem nawiązać do tego, co mówiłem państwu w 2010 r., pokazać rozwój Banku, obecną pozycję finansową i biznesową oraz cele strategiczne, które wyznaczyliśmy na kolejne trzy lata. Dziękuję.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję, panie prezesie.

Czy właściciele pan prezes Poczty Polskiej i pan prezes PKO BP chcą zabrać głos?

Pan prezes Jóźkowiak, bardzo proszę.

Prezes zarządu Poczty Polskiej SA Jerzy Jóźkowiak:

Proszę państwa, cóż mogę dodać? Oczywiście, mogę potwierdzić słowa, które tutaj padły, jeżeli chodzi o stanowisko właściciela. Ono jest spójne ze strategią Poczty. Strategia po raz pierwszy została przygotowana dwa lata temu, następnie w styczniu br. zmo-

dyfikowana. W strukturze tej strategii najważniejszym elementem jest budowa Poczty. Celem Poczty jest przede wszystkim obsługa klientów indywidualnych i biznesowych. W związku z tym stawiamy – zresztą zgodnie z wolą właściciela – na obsługę usługi powszechnej przez następne trzy lata.

Wymaga to bardzo dużej koordynacji i bardzo istotnego zaangażowania w kwestię efektywności. Bo – jak państwo pamiętają – nowe przepisy zawierają pojęcie kosztu netto. Koszt netto jest kwotą, która docelowo, jeżeli Poczta nie zagospodaruje kwestii efektywnościowych, będzie finansowana z funduszu kompensacyjnego albo z budżetu Skarbu Państwa. Zatem wszystkie obecnie podejmowane przez nas działania zmierzają do tego, aby zgodnie z naszą strategią, po pierwsze – nastąpiła zmiana na Poczcie, po drugie – żebyśmy wprowadzili elementy prorozwojowe, po trzecie – żeby nastąpiła rentowność.

W tym katalogu zdarzeń usługi logistyczne, usługi związaną z obsługą kurierską, z obsługą *e-commerce* dużych firm – usługi dotyczące dużych firm maleją, niemniej jednak stanowią bardzo istotny element w strukturze dochodów, bo na tym Poczta zarabia – są w tej chwili przedmiotem głębokiej analizy. Jesteśmy na etapie wzrostu przychodów. Jako przykład podam usługi kurierskie, gdzie Poczta Polska straciła 75% rynku. W tej chwili w zasadzie mamy wolną konkurencję. Stopniowo odbudowujemy tę pozycję. Niebawem te usługi będą dochodowe czyli w masie przychodu są one bardzo istotne. Niemniej jednak w strukturze dochodu jeszcze nie.

Inaczej przedstawia się sytuacja w przypadku usług bankowo-finansowych. Dlatego wiele poczt sięga po usługi bankowe, finansowe, ubezpieczeniowe, dystrybucję funduszy, czyli źródła dochodu, które z jednej strony budują wartość grupy kapitałowej (która jest bardzo istotna dla Skarbu Państwa), ale jednocześnie jest to bardzo ważne ze względu na efekty synergii. Prezes Bogus wspominał chociażby o Deutsche Banku. Ten przykład jest bardzo dobry. Najpierw budujemy określoną wartość a potem podejmujemy decyzję co zrobimy z określoną spółką w grupie.

Proszę państwa, w perspektywie najbliższych 10-15 lat liczba korespondencji, do której przyzwyczailiśmy się czyli papierowej zmaleje i będzie bliska zeru. Wszystkie poczty na świecie rozpoczęły poszukiwania modelu. Ten model zarysował się następująco: albo poczty tylko i wyłącznie dystrybucyjne, albo poczty, które czerpią korzyści z posiadanej sieci dystrybucji i w tym zakresie zamierzamy to wykorzystać.

Chciałbym teraz nawiązać do poruszonej kwestii dyskusji między akcjonariuszami. Dla nas Bank Pocztowy jest istotnym elementem. Nie wyobrażamy sobie sytuacji, kiedy nie mógłby pracować na potrzeby Poczty Polskiej i jej wartości. Jeśli chodzi o toczącą się dyskusję, jestem ostatnią osobą, która nie będzie dyskutowała z kolegami z Banku PKO BP na temat możliwych form współpracy. Będziemy prowadzić takie dyskusje w ciągu najbliższych kilkunastu dni.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Pan prezes Papierski z PKO BP, proszę.

Wiceprezes zarządu PKO BP SA Jakub Papierski:

Bardzo dziękuję, panie przewodniczący. Rzeczywiście, Bank Pocztowy jest ważny dla Poczty Polskiej – tak to rozumiemy – ze względu na udział, który posiada a także wynika to z dyskusji prowadzonych przez nasze instytucje na temat przyszłości Banku. Chciałbym podkreślić, że Bank Pocztowy jest również bardzo ważnym aktywem dla PKO Banku Polskiego. Stąd nasze zaangażowanie i poważne podejście do analiz oraz ofert, które skierowaliśmy do pana prezesa Jóźkowiaka i Poczty Polskiej w sprawie przyszłości Banku Pocztowego.

Niestety, nasza ocena sytuacji w Banku Pocztowym jest odmienna i mniej optymistyczna niż przedstawiona przez zarząd. M.in. na temat tej sytuacji i dalszych losach Banku Pocztowego trwa rozmowa między akcjonariuszami. Cieszy złożona przez pana ministra Boniego i pana prezesa Jóźkowiaka deklaracja w sprawie poszukiwania dobrego kompromisu dotyczącego dalszych losów Banku Pocztowego. Jestem przekonany, że w ciągu najbliższych kilku tygodni wypracujemy dobre rozwiązanie.

PKO Bank Polski złożył dwie – naszym zdaniem – korzystne oferty dotyczące przyszłości Banku Pocztowego. W jednej z nich założyliśmy uzyskanie pełnej kontroli poprzez

przejęcie w 100% udziałów w Banku Pocztowym. Druga oferta przewiduje podział udziałów w Banku Pocztowym w zasadzie 50 na 50 z jedną dodatkową akcją w dyspozycji Poczty Polskiej, aby zadośćuczynić obecnym przepisom prawa regulującego działalność Poczty. W drugim scenariuszu założyliśmy dokapitalizowanie Banku Pocztowego niebagatelną kwotą 380 mln zł a zatem prawie dwukrotnie wyższą niż ta, którą przed chwilą przedstawił państwu zarząd Banku, w bardziej komfortowym stopniu wyposażając Bank w kapitał – bardzo istotny element działalności każdego banku na świecie, bo bez kapitału banki nie mogą rosnąć i wyposażając go w większą skalę wzrostu, bardziej bezpieczną drogę rozwoju niż zaprezentowana. Ta oferta również nie została przyjęta. Ale jesteśmy przekonani, że trwają jeszcze analizy co do jej racjonalności i w najbliższym czasie będziemy mogli ponownie przedyskutować ją z Pocztą Polską.

Chciałbym bardzo wyraźnie podkreślić, że nie kwestionujemy strategii Poczty Polskiej i jej podejścia do dywersyfikacji swojej działalności w kierunku usług finansowych, co ma miejsce na wielu rynkach. Jest to racjonalne i, rzeczywiście, dołożenie usług finansowych do usług oferowanych przez Pocztę Polską ma sens. Natomiast realizacja tej strategii poprzez budowanie – cytuję pana ministra Boniego – „grupy kapitałowej" wydaje nam się, niestety, nieuzasadnionym podejściem również w obliczu tego, co zostało zaprezentowane w zakresie modeli banków pocztowych i poczt na świecie, gdzie jest raczej wyjątkiem posiadanie wiodących udziałów w banku pocztowym przez pocztę, raczej jest oparte na modelu współpracy, o czym za chwilę powie państwu szerzej mój kolega Paweł Borys.

Uważamy, że zrealizowanie strategii Poczty Polskiej jest możliwe w tańszy, lepszy i bezpieczniejszy dla Banku oraz sektora finansowego sposób, poprzez partnerstwo z PKO Bankiem Polskim. Wierzymy, że nasze rozmowy zmierzające do poszukiwania kompromisu pójdą w tym kierunku.

Chciałbym teraz poprosić pana Pawła Borysa – dyrektora zarządzającego naszym bankiem, odpowiedzialnego za inwestycje kapitałowe o zaprezentowanie podstaw i głównych przesłanek oferty, którą PKO Bank Polski złożył Poczcie Polskiej.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Proszę, panie dyrektorze.

Dyrektor Pionu Rozwoju Korporacji i Inwestycji PKO BP SA Paweł Borys:

Panie przewodniczący, szanowni państwo posłowie, panie ministrze, przed rokiem Bank Pocztowy przedstawił swoją strategię, która zakładała, iż Bank potrzebuje w okresie kolejnych trzech lat około 540 mln zł kapitału. Po przedstawieniu tej strategii PKO Bank Polski dokonał rzetelnej analizy różnych wariantów dostarczenia kapitału oraz optymalnego modelu współpracy z Pocztą Polską w zakresie rozwoju Banku Pocztowego. Odwiedziliśmy wiele krajów na świecie. Odwiedziliśmy tam poczty i banki pocztowe.

Na tej podstawie nasza ocena strategiczna rozwoju bankowości pocztowej była następująca: na ponad 200 krajów na świecie zaledwie kilka rozwija bank pocztowy w strukturze poczty, obecnie nie ma ani jednej poczty, która rozwija bank pocztowy koncentrujący się aktywnie na kredytowaniu. Jedynym przykładem rozwoju banku pocztowego w strukturze poczty był niemiecki Postbank. Chciałbym zwrócić uwagę, że historia Postbanku zakończyła się bardzo źle. W 2009 r. bank wymagał ratunkowej emisji, którą objął Deutsche Bank, bo groziła mu upadłość. Również rozwój Postbanku był odmienny, ponieważ Deutsche Post podjęło decyzję o redukcji własnej sieci placówek i przejściu na model franczyzowy, co zresztą zostało dokonane w całości. Deutsche Post przeszło na ten model. Zatem nie jest to do końca model porównywalny.

Uważamy, że zasadniczym powodem, dla którego poczty na świecie nie decydują się na rozwój w swojej strukturze banków pocztowych jest to, że biznes bankowy, rozwój bankowości bazującej na kredytowaniu jest bardzo kapitałochłonny. Ostatnie trendy regulacyjne po kryzysie z 2009 r. dodatkowo to utrudniają. Rosną wymogi kapitałowe. Pojawiają się nowe regulacje, które powodują, że nakłady na rozwój banków oraz dochodowość działalności bankowej wyraźnie spada.

Jeżeli chodzi o ocenę sytuacji – bieżącej i strategicznej – Banku Pocztowego, uważamy, że jest ona w tej chwili dość krytyczna. Bank Pocztowy od roku realizuje awaryjny

plan kapitałowy. Zaprezentowane strategie nie były zgodne z wymogami nadzorczymi w zakresie współczynników adekwatności kapitałowej. Ostatnia strategia w ocenie Komisji Nadzoru Finansowego była ukierunkowana na maksymalizację krótkoterminowych zysków i zwiększała profil ryzyka tego banku.

Chciałbym podać kilka aktualnych parametrów Banku Pocztowego. Pierwszy – poziom kapitałów własnych – 376 mln zł. Suma aktywów wynosi ponad 7 mld zł. Zatem aktywa Banku Pocztowego ponad 19-krotnie przekraczają wartość kapitałów. Jest to wskaźnik jeden z najwyższych w sektorze. To jest tzw. dźwignia finansowa, określająca profil ryzyka banku. Średnio w sektorze jest to 10-12. Dla PKO Banku Polskiego jest to mniej niż 9 czyli profil ryzyka PKO BP jest blisko dwukrotnie niższy niż profil ryzyka opisywanego dźwignią finansową w przypadku Banku Pocztowego.

Jeśli chodzi o skalę działalności Banku, to obecnie posiada 0,5% udziału w rynku kredytów oraz zaledwie 0,7% udziału w rynku depozytów. W tym miejscu trzeba dodać, że kwota prowizji wypłacanych łącznie na rzecz Poczty i innych podmiotów z grupy kapitałowej w ubiegłym roku wyniosła 30 mln zł, co stanowi 0,5% łącznych przychodów Poczty. Jeżeli, rzeczywiście – co uważam za zasadne – Poczta chciałaby rozwijać usługi finansowe, to Bank Pocztowy musiałby znacząco i skokowo zwiększyć skalę swojej działalności, aby być w stanie prowadzić działalność rentownie, żeby przejść z 0,5% udziałów rynkowych na 2%, co pozwoliłoby, aby w strukturze przychodów Poczty wypłacane prowizje stanowiły też zauważalny udział ok. 2-3%. Szacujemy, że portfel kredytowy Banku Pocztowego musiałby wzrosnąć około 15 mld zł. Zgodnie z regulacjami Prawa bankowego na każdy 1 mld zł dodatkowych kredytów potrzebne jest około 100 mln dodatkowego kapitału czyli – jeżeli Bank Pocztowy zwiększyłby skalę działalności o 15 mld zł (aby zyskać niewielki 2% udział w rynku) oceniamy, że kwota niezbędnego kapitału wynosi około 1,5 mld zł. Biorąc pod uwagę akumulację zysków na pewno nie jest to kwota mniejsza niż 1 mld zł, przy założeniu bezpiecznego i ostrożnościowego podejścia do zarządzania Bankiem, zgodnie z oczekiwaniami nadzorczymi. Zarząd Banku Pocztowego przedstawił nam analizę, z której wynikało, że osiągnięcie 4% udziałów rynkowych wymaga nakładów kapitałowych ponad 2 mld zł.

Biorąc powyższe pod uwagę, PKO Bank Polski złożył propozycję odkupienia udziałów w Banku Pocztowym i zawarcia aliansu strategicznego z Pocztą Polską. Ponadto zobowiązał się do dostarczenia tego kapitału. Uważamy to za zasadne z tego powodu, że istnieje szereg korzyści, które może odnieść Poczta Polska, Bank Pocztowy we współpracy z PKO Bankiem Polskim. Trzeba zwrócić uwagę, że średni poziom wynagrodzeń w Banku Pocztowym jest o 35% niższy niż w innych bankach w Polsce. A skala nakładów na infrastrukturę informatyczną jest ponad 60% niższa niż w innych bankach. Jeżeli urealnimy wyniki Banku Pocztowego tak, aby dostosować poziom wynagrodzeń do poziomu w innych bankach oraz jeżeli uwzględnimy skalę potrzebnych nakładów na infrastrukturę informatyczną, istnieje bardzo duże ryzyko, że Bank nie będzie rentowny.

We współpracy z PKO Bankiem Polskim istnieje możliwość wykorzystania infrastruktury operacyjnej i infrastruktury informatycznej PKO BP, co istotnie obniżyłoby koszty działania Banku Pocztowego oraz sprzyjałoby zapewnieniu bezpiecznej obsługi klientów Banku Pocztowego i Poczty Polskiej w długim okresie. Jesteśmy również przekonani, że istnieją inne korzyści, które Poczta Polska może odnieść ze współpracy z PKO Bankiem Polskim. W propozycji aliansu strategicznego zaproponowaliśmy współpracę w ramach tzw. obsługi gotówki. Zaproponowaliśmy również, że PKO Bank Polski, który posiada 1200 agencji, właśnie w Polsce powiatowej, przekaże je pod markę Banku Pocztowego i do placówek Poczty Polskiej. Kwota prowizji wypłacanych rocznie tym agencjom wynosi ponad 70 mln zł czyli dwukrotnie więcej niż kwota prowizji, które obecnie Poczta Polska uzyskuje z Banku Pocztowego, co skokowo umożliwiłoby Poczcie Polskiej *de facto* podwojenie korzyści ze współpracy z nami. Innymi słowy – sądzimy, że – biorąc pod uwagę zakres potrzeb kapitałowych Banku Pocztowego, skalę nakładów inwestycyjnych na infrastrukturę informatyczną, obecną sytuację operacyjną i finansową Banku Pocztowego oraz inne korzyści wynikające ze współpracy z PKO Bankiem Polskim, charakter naszej instytucji jako największego banku oszczędnościowego Polaków – koncepcja aliansu strategicznego jest spójna z obecną strategią Poczty Polskiej i zapewnia

najlepsze korzyści zarówno Poczcie Polskiej, Bankowi Pocztowemu, jak PKO Bankowi Polskiemu oraz w konsekwencji Skarbowi Państwa, który jest akcjonariuszem tych instytucji. Dziękuję.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo.

Otwieram dyskusję. Jako pierwszy zgłosił się pan przewodniczący Dawid Jackiewicz. Proszę, panie pośle.

Poseł Dawid Jackiewicz (PiS):

Dziękuję bardzo. Zanim zadam pytania, chciałbym przypomnieć słowa pana ministra Boniego, który – o czym uprzedzał – musiał opuścić posiedzenie Komisji. Na początku swojego wystąpienia pan minister powiedział – cytuję mniej więcej wiernie, bo zapisywałem te słowa – „nie wyobrażam sobie możliwości konkurowania Poczty Polskiej na rynku usług finansowych bez znaczącego wzmocnienia tej grupy kapitałowej". Na str. 26 prezentacji przygotowanej przez Bank Pocztowy w pkt 2 zawarty jest istotny argument czy stanowisko Banku Pocztowego – utrzymanie przychodów grupy Poczty Polskiej. Bowiem rosnący udział przychodów z nowoczesnych usług finansowych, przy spadających przychodach z tradycyjnych usług pocztowych jest niezwykle istotny. Zatem chciałbym zadać pytanie, czy pan minister jest w stanie wykazać, jakie korzyści osiągnie Skarb Państwa w sytuacji, gdy aktywa Banku Pocztowego przejmie PKO BP? Jakie korzyści będzie miał Skarb Państwa, ale również Poczta Polska? Jakie bezpośrednio wypływają z tego korzyści?

Jeśli uwzględnimy, że 70% akcji PKO BP należy do prywatnych inwestorów, to pojawia się pytanie, gdzie leży interes Skarbu Państwa w sytuacji przejęcia kontroli nad Bankiem Pocztowym przez prywatnych inwestorów?

Odnoszę wrażenie, że PKO BP traktuje zakup Banku Pocztowego jako inwestycję strategiczną. Zapytuję pana prezesa PKO BP, czy tak jest w rzeczywistości? Roczny zysk Banku Pocztowego wynosi około. 40 mln zł czyli mniej więcej tygodniowy zysk Banku PKO BP. Czy zatem nie chodzi tutaj o to, iż Bank Pocztowy dynamicznie rozwijający się, skutecznie adresujący swoją ofertę do tego samego segmentu klientów co PKO BP zaczyna po prostu stanowić istotną konkurencję?

Chciałbym też zapytać pana ministra, czy oddawanie Banku Pocztowego na etapie budowania jego wartości nie jest bezsensowne? Przy takiej dynamice rozwoju już wkrótce Bank Pocztowy zwielokrotni swoją wartość. Oczywiście, mam świadomość porównania z pozycją rynkową PKO BP. Nie mam wątpliwości, jaka jest różnica między tymi instytucjami. Jednakże wystarczy spojrzeć na dynamikę wzrostu sumy bilansowej, udział w ogólnej liczbie wszystkich stanowisk obsługi klientów instytucji finansowych w Polsce, liczbę ROR, żeby uznać, iż Bank Pocztowy – o ile nie zostanie popełniony jakiś błąd strategiczny – ma przed sobą dosyć dynamiczny rozwój oraz dobre perspektywy rozwojowe.

Przy tak krytycznej ocenie możliwości rozwojowych Banku Pocztowego, którą zaprezentował pan prezes PKO BP i jego współpracownicy, przy tak ogromnych potrzebach poniesienia nakładów finansowych, o których panowie wspominali, należałoby spodziewać się, że pierwszym – być może jedynym – wariantem zaproponowanym przez państwa będzie wyjście z akcjonariatu Banku Pocztowego. Tymczasem dwie złożone propozycje zmierzają w odwrotnym kierunku. Przewidują – albo całkowite przejęcie kontroli nad Bankiem Pocztowym, albo znaczący wzrost udziału do blisko 50%. To skłania mnie do zadania po raz drugi pytania: czy nie chodzi o to, iż możliwości rozwojowe, dynamika rozwoju Banku Pocztowego nie stanowi dla państwa obiektu zainteresowania właśnie ze względu na przyszłościowe możliwości jeszcze większej konkurencji o ten sam segment klientów – odbiorców usług oferowanych przez PKO BP?

Chciałbym jeszcze zadać pytanie – to będzie jedno z ostatnich – czy prawdą jest, że firma consultingowa McKinsey dokonywała oceny propozycji PKO BP i uznała ją za skrajnie niekorzystną zarówno dla interesów Poczty Polskiej jak i Skarbu Państwa? Jeśli, rzeczywiście, taka ocena została dokonana, to bardzo prosiłbym, żebyście państwo potwierdzili i przytoczyli jej sentencję.

Chciałbym też zadać pytanie panu prezesowi Poczty Polskiej. Jak będą kształtowały się przychody Poczty Polskiej, jeśli chodzi o wpływy z działalności Banku Pocztowego w ciągu najbliższej dekady według prognoz, które państwo przygotowali oraz według waszych strategii rozwoju i oczekiwanych efektów działalności Banku Pocztowego? Dziękuję bardzo.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo.

Pan poseł Tomczak, proszę.

Poseł Jacek Tomczak (PO):

Chciałbym zwrócić uwagę na szczególną sytuację Poczty w nowym roku ze względu na to, że nie tak dawno zmieniliśmy uwarunkowania prawne działalności Poczty Polskiej. Byłem szefem podkomisji, która pracowała nad nowym Prawem pocztowym. Ta regulacja nałożyła szereg nowych obowiązków na Pocztę Polską i, równocześnie, otworzyła rynek usług pocztowych. Musimy wziąć pod uwagę ten kontekst, ponieważ w nowej regulacji Poczta Polska została wyznaczona operatorem, który świadczy usługę powszechną przez najbliższe trzy lata.

Jest to okres na przygotowanie Poczty Polskiej do wystartowania w przetargu, w którym mogą wziąć udział również inne podmioty, na świadczenie usługi powszechnej czyli usługi, która musi być świadczona każdemu Polakowi w tej samej cenie, jakości i terminie. To bardzo istotny element odpowiedzialności, także państwa polskiego, za Pocztę Polskę i jakość tej usługi. W dodatku to odbywa się w sytuacji dynamicznie zmieniającego się rynku usług. Informatyzacja i cyfryzacja powoduje, że spada wartość tradycyjnych usług, co ma konsekwencje dla wyniku Poczty. Z drugiej strony – Poczta musi bardzo szybko restrukturyzować się wewnętrznie. To jest 100 tys. miejsc pracy. Destabilizacja tego procesu może wywołać gigantyczne skutki na rynku. Wyobraźmy sobie brak przygotowania do przetargu i kolejną dużą rozgrywkę na rynku pocztowym o świadczenie usługi powszechnej za trzy lata.

W zmieniającym się otoczeniu prawnym a także sytuacji na rynku, Poczta Polska musi postawić na nowoczesne technologie, nowe sposoby budowania wartości dodanej, poszukiwanie nowych źródeł uzupełnienia oferty. Bank Pocztowy jest jednym z kluczowych elementów strategicznych, które Poczta zawarła w długofalowych celach budowania swojej pozycji, ale też pozyskania dodatkowych dochodów, być może uzupełnienia strat, które będzie generował zmieniający się rynek usług pocztowych.

Myślę, że odpowiedź na pytanie o sensowność sprzedaży dzisiaj Banku Pocztowego jest oczywista. Sprzedaż nie ma sensu. Bank Pocztowy jest istotnym elementem długofalowej strategii Poczty Polskiej. We wszystkich krajach synergia poczty i instytucji finansowych – banku, powodowała wzrost jego wartości. Widzimy jak to wygląda w krótkim terminie w jak dynamiczny sposób następuje przyrost wartości tego banku o wiele szybciej niż innych banków na rynku. Sądzę, że obecnie w interesie Skarbu Państwa nie jest w żaden sposób rozważanie ofert wykluczających ten element długofalowej strategii Poczty Polskiej.

Nie dziwię się, że taka propozycja została obecnie zgłoszona w sytuacji, gdy za dwa lata Bank Pocztowy będzie dwukrotnie prężniejszy. Dzisiaj można go kupić po prostu taniej. Dla mnie sprawa jest oczywista z perspektywy działania PKO BP. Natomiast z perspektywy Poczty i wrażliwej sytuacji, która może mieć kolosalne skutki społeczne, wyeliminowanie tego elementu ze strategii jest po prostu szkodliwe.

Jeśli chodzi o Niemcy, to w tym kraju poczta znalazła się w dramatycznej sytuacji i sprzedała bank. Ale z tego co wiem, w ciągu 10 lat funkcjonowania jego wartość skutecznie wzrosła. Zatem nie jest to może przykład adekwatny do sytuacji, w której obecnie znajduje się Poczta Polska.

Chciałbym zapytać, jak minister skarbu państwa ocenia ten istotny element strategii Poczty Polskiej w długofalowym budowaniu wartości i pozycji na rynku? Czy w najbliższym czasie dostrzega możliwość sprzedaży Banku Pocztowego? Dziękuję.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję.

Pan poseł Małecki, proszę.

Poseł Maciej Małecki (PiS):

Panie przewodniczący, szanowni państwo, pierwsze pytanie skieruję do pana prezesa Banku Pocztowego. Jak szacuje pan potrzeby kapitałowe Banku Pocztowego, niezbędne do osiągnięcia zamierzonych celów?

Następne pytanie adresuję do pana prezesa Poczty Polskiej. Zakładając hipotetyczną sytuację, że państwo przyjmujecie ofertę PKO BP, jakie to miałby konsekwencje dla zatrudnienia wśród pracowników Poczty Polskiej? Ile osób musiałoby zostać zwolnionych? Chciałbym też uzyskać informację, dlaczego Poczta chce zachować kontrolę nad Bankiem Pocztowym. Czy państwo dopuszczacie możliwość pozostawienia struktury akcjonariatu w obecnym kształcie? Prosiłbym również o wyjaśnienia, dlaczego Poczta wcześniej nie starała się uporządkować akcjonariatu w Banku? Sprawa wychodzi dopiero dzisiaj, kiedy ofertę wykupienia złożyło PKO BP.

Następna sprawa – jeżeli państwo przeznaczycie środki na rozwój Banku Pocztowego, jaki wpływ to będzie miało na usługi pocztowe świadczone przez Pocztę?

Prosiłbym również o komentarz dotyczący otwarcia rynku za trzy lata. Czy inwestycja w Bank Pocztowy nie jest początkiem przekształcenia Poczty w bank?

Proszę także o komentarz dotyczący analogii do niemieckiej poczty, co podniósł pan prezes PKO BP.

Natomiast pana ministra skarbu państwa proszę o stanowisko, czy zamieszanie wokół Banku Pocztowego, wywołane przez PKO BP na forum ogólnym, służy interesom Skarbu Państwa? Dziękuję bardzo.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo.

Czy ktoś z państwa chce jeszcze zabrać głos? Nie widzę zgłoszeń.

Proszę o udzielenie odpowiedzi.

Pan minister Tamborski jako pierwszy, bardzo proszę.

Podsekretarz stanu w MSP Paweł Tamborski:

Dziękuję bardzo za te pytania. Na świecie nie ma jednolitego modelu funkcjonowania banku pocztowego i poczty. Są różne modele. Były one analizowane przez Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji oraz Pocztę Polską.

Obecnie Poczta stoi przed wieloma wyzwaniami. Za trzy lata nastąpi otwarcie rynku. Poczta musi być silna i gotowa, aby podołać konkurencji, na którą niebawem będzie wystawiona. Przychody z usług finansowych, tak bankowych jak i sprzedaży usług ubezpieczeniowych, są istotnym elementem strategii Poczty w tym zakresie. Natomiast, zgodnie ze starym porzekadłem „nie trzeba mieć browaru, żeby napić się piwa", konieczne jest analizowanie różnych odmiennych wariantów niż posiadanie przez Pocztę banku. Potencjalnie można zapewnić przychody ze sprzedaży usług finansowych nawet w sytuacji, gdy Poczta nie będzie sprawowała bezpośredniej kontroli nad bankowymi aktywami. Taki wariant zawierała jedna z ofert, o których wspominali koledzy z PKO BP. Rozumiem, że ta opcja była również analizowana przez Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji.

Świat zmierza do przodu. Tak dzieje się, że biznes bankowy, prowadzenie banku w obecnych czasach jest dużo trudniejsze i dużo kosztowniejsze z punktu widzenia regulacji. One są zmieniane a także rozwijane w zakresie nakładania na banki dodatkowych ograniczeń czy wskazań dotyczących zarządzania ryzykiem. Z tym również związane są wyższe oczekiwania kapitałowe w zakresie prowadzenia działalności bankowej. Niewątpliwie zasadnym jest pytanie, czy akcjonariusze będą gotowi dalej wspierać rozwój Banku Pocztowego? Rozwój Banku z pewnością będzie wymagał dokapitalizowania. Czy akcjonariusze są gotowi, czy stać ich na podnoszenie kapitału i w ten sposób finansowanie rozwoju działalności bankowej?

Skarb Państwa poprzez Ministra Administracji i Cyfryzacji nadzoruje Pocztę Polską i poprzez nią Bank Pocztowy. Natomiast Ministerstwo Skarbu Państwa nadzoruje udziały w PKO BP. PKO BP jest notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Skarb Państwa ma tam 1/3 udziałów. Reszta jest ulokowana w rozproszonym akcjonariacie. Budowa wartości PKO BP ma dla nas ważne znaczenie. Bank PKO BP

jest dla nas istotnym, jeśli nie najbardziej istotnym elementem naszego wpływu na to, co dzieje się na rynku finansowym i rynku kapitałowym w naszym kraju. Musimy brać pod uwagę trzy kwestie – wartość PKO BP, wartość Poczty i wartość Banku Pocztowego. Natomiast obecnie ważne jest zapewnienie, żeby Poczta – w momencie kiedy wkroczy na otwarty rynek – była na tyle silna, aby mogła sprostać konkurencji.

Na dzień dzisiejszy – jak wspominał pan minister Boni – Skarb Państwa reprezentowany przez Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji podjął decyzję, że Poczta nie będzie sprzedawała swoich udziałów w Banku Pocztowym. W tej chwili przed akcjonariuszami stoi zadanie, aby w stosunkowo krótkim okresie porozumieć się w jaki sposób dalej dbać o rozwój Banku Pocztowego. Możliwych jest kilka wariantów. Czekamy na ich opracowanie i porozumienie między akcjonariuszami. Myślę, że dobrym sygnałem jest duże zainteresowanie przejęciem kontroli nad Bankiem Pocztowym. Sądzę, że to dobry prognostyk na przyszłość, pod warunkiem, że akcjonariusze osiągną porozumienie i znajdą kapitał, którym będą zasilać ten bank.

Odpowiadając na pytania pana przewodniczącego Jackiewicza – jakie będą korzyści dla Poczty z przejęcia przez PKO BP Banku Pocztowego? – chciałbym wyjaśnić, że na dzień dzisiejszy nie jest to planowane. Myślę, że ewentualna sprzedaż takiego pakietu – mówimy o potencjalnym scenariuszu – musiałaby być powiązana z umową o strategicznej współpracy zapewniającej Poczcie realizację celów finansowych przewidzianych w jej strategii. Podkreślam, że na dzisiaj ten scenariusz nie jest przewidywany. Myślę, że pytania czy sensownym jest oddawanie Banku Pocztowego na obecnym etapie są warte rozważenia z punktu widzenia tego, o czym mówiłem na wstępie. Biznes bankowy jest z zasady trudniejszy i bardziej kosztochłonny.

Poproszę pana prezesa Poczty Polskiej i pana prezesa Banku Pocztowego o pomoc w udzieleniu odpowiedzi na pytania dotyczące sytuacji Poczty i możliwości rozwoju Banku Pocztowego.

Odpowiadając na pytania pana posła Tomczaka, chciałbym zwrócić uwagę, że na dzisiaj nie przewidujemy destabilizacji sytuacji Poczty. To też w zasadzie jest pytanie do pana prezesa, czy Pocztę będzie stać w najbliższych latach na dokapitalizowanie, bo to jest w istocie pytanie o stabilność układu: Poczta – Bank Pocztowy.

Odpowiadając na pytanie o zamieszanie wokół tej sprawy, myślę, że z punktu widzenia PKO BP – ale tu poproszę pana prezesa Papierskiego o przedstawienie powodów – Bank Pocztowy jest łakomym kąskiem, bo gwarantuje dostęp do największej sieci detalicznej w naszym kraju. Jest to wejście w segment usług bankowych, który też jest bardzo atrakcyjny. Mówimy o stosunkowo dużej grupie osób, które są interesujące dla osób prowadzących biznes bankowy, bo do tej pory nie są obecne w systemie bankowym. Zatem pozyskanie ich jako klientów jest niesłychanie korzystne. Natomiast analogiczne argumenty są po stronie drugiego akcjonariusza, którym jest Poczta Polska.

Myślę, że jest sens prowadzenia tej dyskusji, bo z jednej strony – celem jest wzmocnienie Poczty. Jak wspomniałem wcześniej, na świecie nie ma jednolitego modelu funkcjonowania poczty w powiązaniu z usługami finansowymi. Natomiast ta dyskusja nie ma charakteru wyłącznie finansowego. Bardzo istotny jest czynnik cywilizacyjny, o którym wspominał pan minister Boni. To znaczy, nam też zależy na tym, aby placówki Poczty istniały możliwie wszędzie, aby nasi obywatele mieli dostęp do usług pocztowych i finansowych.

Panie przewodniczący, poproszę pana prezesa Jóźkowiaka o pomoc w zakresie pytań dotyczących Poczty.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Proszę, panie prezesie.

Prezes zarządu Poczty Polskiej SA Jerzy Jóźkowiak:

Proszę państwa, zanotowałem część pytań. Będę kolejno na nie odpowiadał. Zarząd Poczty, gdy otrzymał oferty od Banku PKO BP, dokonał ich stosownej analizy. Zwracam uwagę, że w zarządzie Poczty Polskiej zasiadają cztery osoby z sektora bankowego. Zatem sądzę, że ich kompetencje i wiedza, dotycząca tych kwestii, są wystarczające. Niemniej jednak ze względu potraktowanie tej kwestii z należytą starannością, poprosiliśmy

firmę doradczą o przyjrzenie się istniejącej strategii Poczty Polskiej i w tym kontekście – ofercie Banku PKO BP. Po przeanalizowaniu wszystkich wariantów zarząd Poczty uznał, że z punktu widzenia korzyści finansowych – analiza była sporządzana w dwóch wymiarach: korzyści dla Poczty Polskiej oraz korzyści dla Skarbu Państwa – ta oferta jest nieadekwatna wobec korzyści wynikających z modelu przewidującego, że Bank Pocztowy jest integralną częścią Poczty Polskiej.

Jeżeli chodzi o kwestie dotyczące udziału przychodów z Banku Pocztowego w strukturach przychodów Poczty Polskiej oraz dochodów. Dysponujemy danymi z 2011 r. Przypominam, że przychody Poczty Polskiej wynoszą 6 mld 200 mln zł. Przychody z Banku Pocztowego stanowią 7%. Jeżeli chodzi o strukturę dochodu – mówimy o skonsolidowanym wyniku brutto, który zresztą po raz pierwszy sporządziliśmy na Poczcie, bo wcześniej go nie było – to jest 30%. Gdy spojrzymy na strategię do 2017 r. – nie mam danych finansowych, bazujemy na naszych informacjach – dochód w 2011 r. to jest 36% w strukturze dochodu skonsolidowanego, natomiast w strategii na 2017 r. przewidziane jest prawie 60%.

Chciałbym teraz odnieść się do jednego z bardzo konkretnych zarzutów…

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Zaraz udzielę głosu przedstawicielom PKO BP.

Proszę, panie prezesie.

Prezes zarządu Poczty Polskiej SA Jerzy Jóźkowiak:

Przepraszam bardzo. Chciałbym odnieść się do pytania, czy to jest bank czy poczta. To jest dość istotne pytanie. Nasza strategia jest bardzo prosta. Z jednej strony – kluczowe są wszystkie usługi związane usługami pocztowymi w nowoczesnym wymiarze. One będą decydowały o kształcie Poczty. Mieliśmy okazję – chyba dwukrotnie – prezentować w Sejmie strategię Poczty Polskiej. Musimy odbudować pozycję na rynku kurierskim, rynku logistyki oraz na rynku związanym z Pocztexem. To jest też kwestia wszystkich pozycji, które są najbardziej istotne i które już dzisiaj, w innych pocztach bądź w innych strukturach, są wysoko rentowne.

Jeżeli dzisiaj spojrzelibyśmy na dochody, to oczywiście udział Banku Pocztowego jest wyolbrzymiony z bardzo prostego powodu, ponieważ tam te pozycje są niedochodowe, bo były niedochodowe. Obecnie dokonujemy bardzo istotnej restrukturyzacji. Po dwóch latach mogę powiedzieć, że przebiega pomyślnie. Realizujemy istotne inwestycje w zakresie infrastruktury pocztowej. W tej chwili kończymy prace dotyczące zmian w zakresie wyposażenia w komputery, tablety, telefony komórkowe czyli kwestie, które są standardem dla normalnych korporacji. Z drugiej strony – mieli państwo okazję zobaczyć, że nie zapominamy o klientach w ramach usługi powszechnej. Modernizujemy również placówki pocztowe nadając im nowy kształt, pierwsze pilotażowe zostały otwarte w ciągu ostatnich dwóch miesięcy.

Po dwóch latach realizacji strategii zarząd uzyskał wiedzę na temat sytuacji. Wspomniałem, że po raz pierwszy sporządziliśmy skonsolidowany rachunek wyników. W takim kontekście patrzymy na wszystkie elementy składowe wyników i przychodu w Poczcie Polskiej. Skonsolidowany rachunek wyników jest też podstawą dla pocztowców, aby zrozumieli jak istotne są poszczególne fragmenty tej układanki. Ale to nie oznacza, że teraz w każdym okienku pocztowym będzie bank. To oznacza, że przede wszystkim będzie usługa pocztowa. Natomiast wartość dodana w postaci usługi bankowej w kształcie, jaki państwo widzieli na prezentacji Banku Pocztowego (a mam też nadzieję, że w ciągu kilku miesięcy będziemy mogli zaprezentować państwu strategię w zakresie usług ubezpieczeniowych) to są elementy spełniające kryterium cywilizacyjne, o którym mówiliśmy. Ale jednocześnie budują rentowność Poczty Polskiej. Proszę nie zapominać, że Poczta zatrudnia prawie 93 tys. osób. Mają one bardzo długi staż pracy. Dla prawie połowy z nich jest to pierwsze miejsce pracy. W związku z tym Poczta Polska w sposób przemyślany i rozważny musi przejść przez proces transformacji.

Jeżeli chodzi o kwestie związane z tym, czy Poczta Polska ma pieniądze, czy ich nie ma, to chciałbym, żebyśmy pomału kończyli z mitem przypisującym Poczcie Polskiej wszystko, co złe i że Poczta Polska nie zmienia się. Nie będę zaskoczony, jeżeli dzien-

nikarze – tak zdarzyło się jednej ze stacji telewizyjnych – pojadą do Starachowic i tam zobaczą kontener, w którym mieści się placówka pocztowa. Niemniej jednak otworzyliśmy wszystkie możliwe drzwi, jeżeli chodzi o zmianę. Jest ona akceptowana w Poczcie Polskiej zarówno z punktu widzenia właścicielskiego – mówię o radzie nadzorczej, która jednogłośnie przyjęła aktualizację strategii do 2017 r. – jak i przez stronę społeczną. Zwracam uwagę, że dla mnie – jako prezesa Poczty – temat Banku Pocztowego nie jest najważniejszy. Dla mnie są ważniejsze inne tematy. Chciałbym, żebyśmy przyłożyli właściwą miarę do tych zjawisk.

Obecnie koncentrujemy się również na uporządkowaniu kwestii wynagrodzeń. Dyskutujemy nad sposobem motywowania pracowników Poczty w nowoczesny sposób tak, aby hasło rentowność i zysk było możliwe do realizacji. Mamy największy w Europie program szkoleniowy, jeżeli chodzi o inwestycje w załogę. Dlaczego o tym mówię? Dlatego, że to nie są obietnice, tylko to, co już jest realizowane czyli koszty i nakłady już są ponoszone. Zwracam uwagę, że przedwczesne jest mówienie o wynikach Poczty Polskiej za 2012 r. Czekamy na opinię audytora. Niemniej jednak mogę powiedzieć, że strategia, którą państwu prezentowaliśmy jest w pełni realizowana a nawet przekraczana. To oznacza, że aż w 85% Poczta Polska finansuje się z własnych środków. Nie korzystamy z żadnych kredytów długoterminowych i innych form finansowania. To są środki własne.

Na sali siedzą fachowcy, zatem państwo doskonale wiedzą, że kiedy zaczynają się pewne perturbacje można korzystać również z tzw. lewara…

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Panie prezesie, przepraszam, ale mamy ograniczony czas. Prezydium Komisji zaplanowało, że zajmiemy się Pocztą w II półroczu bieżącego roku. To jest zbieżne z tym, o czym mówił pan prezes. Za cztery miesiące będzie strategia.

Może wróćmy do Banku Pocztowego, jeżeli mogę prosić.

Prezes zarządu Poczty Polskiej SA Jerzy Jóźkowiak:

Oczywiście. Uczyniłem długi wstęp, ponieważ chciałem państwu pokazać, że mimo ogromnego wysiłku – co istotne – dysponujemy pieniędzmi na (jeżeli dojdzie do takiej sytuacji) odkupienie akcji od Banku PKO BP i dokapitalizowanie Banku Pocztowego. Jeden z panów posłów pytał, czy w związku z tym, że zajmiemy się Bankiem nie ucierpią inne pozycje inwestycyjne. Nie. Żadna z innych pozycji inwestycyjnych nie ucierpi. Więcej – mamy jeszcze bufor, jeżeli chodzi o plan 5-letni.

Pytano również dlaczego Poczta Polska wcześniej nie uporządkowała spraw akcjonariatu. Historia Banku Pocztowego jest bardzo znamienna. Też byłem zaskoczony, bo w momencie, kiedy była wykonywana ostatnia transakcja związana ze sprzedażą akcji Banku Pocztowego między prywatną firmą a Bankiem PKO BP, Poczta Polska miała prawo pierwokupu, z którego nie skorzystała. W 2011 r., kiedy przyszedłem do Poczty jedna z pierwszych kwestii poruszona na spotkaniu ze związkami zawodowymi brzmiała: panie prezesie, trzeba zrobić porządek z Bankiem Pocztowym, musimy mieć 100%. Potraktowałem to wówczas jako hasło. Niemniej jednak podjęliśmy stosowne działania i próby rozmowy, aby odkupić pakiet od Banku PKO BP. Takie rozmowy toczyły się przed złożeniem oferty przez PKO BP czyli to nie PKO BO wywołało ten temat. On pojawił się o wiele wcześniej. Udało nam się odnaleźć różnego rodzaju porozumienia, które były spisywane bodajże w 2006 r. czy 2007 r. między władzami Poczty, Banku Pocztowego i PKO BP przewidujące bardzo dobre współdziałanie. Znaleźliśmy je w internecie.

Ale – jak mówią koledzy – realia są na tyle twarde, że po pierwsze – musimy sztywno trzymać się zasad, które narzuca nadzorca. To jest nadrzędny element. Stanowisko KNF jest dla nas święte. Ale z drugiej strony – mamy pełną gwarancję, że Poczta Polska jest w stanie ponieść te wydatki.

Poprosiłbym jeszcze prezesa Wojtasa o wyjaśnienie pewnych kwestii.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Bardzo proszę, panie prezesie.

Członek zarządu Poczty Polskiej SA Janusz Wojtas:

Padło pytanie – jeżeli Bank Pocztowy wyjdzie ze struktury Poczty Polskiej, jak to odbije się na zatrudnieniu w Poczcie? Może nie odpowiem wprost na to pytanie, ale podam przykład. Aktualnie w strukturze przychodów Poczty Polskiej około 700 mln zł pochodzi z dwóch grup produktowych w ramach tradycyjnych usług finansowych – płatne rachunki bankowe oraz przekazy emerytalno-rentowe. Przychody z tych dwóch grup produktowych będą istotnie malały w najbliższej przyszłości. Wynika to z trendów rynkowych i rozwoju technologii informatycznej. Czy te usługi znikną? Nie. Będą nadal realizowane, lecz przez sektor bankowy. Jeżeli w ciągu kilku czy kilkunastu lat zniknie kwota 700 mln zł po stronie przychodowej, to nie ma innego sposobu, jak ograniczenie tej kwoty również po stronie kosztowej. Jest to odpowiedź nie wprost na pytanie pana posła.

Drugie pytanie – czy po inwestycjach w Bank Pocztowy, Poczta Polska pozostanie pocztą? Tak. Pan prezes wskazywał na planowany wynik skonsolidowany zysku brutto grupy Poczty Polskiej, udział Banku Pocztowego i usług finansowych. W 2017 r. planujemy, że będzie to około 60%. Natomiast jeżeli spojrzymy na strukturę przychodową, to Poczta Polska pozostaje pocztą z przede wszystkim silnymi nogami pocztowymi. Udział obszaru listowego będzie na poziomie około 54% – spadnie z aktualnego udziału 70%, ale pozostanie na poziomie około 54% w przychodach samej Poczty Polskiej. Udział obszaru paczkowego wzrośnie dwukrotnie w stosunku do aktualnego udziału – do prawie 30%. Obszar usług finansowych pozostanie na poziomie około 15%. Zatem obszar usług finansowych będzie silną nogą przychodową, ale nie dominującą. Natomiast planujemy, że istotniejszy będzie udział tego obszaru w strukturze dochodów generowanych przez Pocztę Polską.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo.

Pan prezes Bogus, proszę.

Prezes zarządu Banku Pocztowego SA Tomasz Bogus:

W odpowiedzi na pytanie dotyczące zapotrzebowania kapitałowego, chciałbym wyjaśnić, że jeżeli chodzi o aktualną strategię i cele, które zaprezentowaliśmy, to została ona przygotowana jesienią ubiegłego roku, zatwierdzona w listopadzie. Modyfikacja strategii polegała na tym, że przyjęliśmy plan kapitałowy, który przewiduje dokapitalizowanie wyłącznie z zysków zatrzymanych. Zatem nie korzystamy z kapitału zewnętrznego. Oczywiście, było to możliwe dzięki dwóm elementom: ograniczenia tempa rozwoju Banku, bo realizując zalecenia Komisji Nadzoru Finansowego ograniczyliśmy tempo rozwoju kredytów do poziomu gwarantującego utrzymanie bezpiecznych wskaźników kapitałowych. Jeżeli uwzględnilibyśmy elementy i cele strategiczne, o których mówiłem, to możemy rozwijać się z samych zysków zatrzymanych. Natomiast mając na uwadze, że nie jest to rozwój optymalny i, że możemy bardziej optymalnie wykorzystywać sieć dystrybucji Poczty Polskiej i rozwijać się w szybszym tempie, ale z drugiej strony – uwzględniając dzisiaj zakładane przez nas cele efektywnościowe, które są bardzo ważne dla oceny rozwoju Banku czyli przede wszystkim ROE na poziomie około 14% (przypomnę, że ponad 13% uzyskaliśmy w ubiegłym roku) szacujemy, że sukcesywne potrzeby kapitałowe , aby bardziej zoptymalizować rozwój wynoszą między 90 mln zł a 180 mln zł w najbliższych trzech latach.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo.

Pan prezes Papierski, proszę.

Wiceprezes zarządu PKO BP SA Jakub Papierski:

Szanowni panowie posłowie, chciałbym przypomnieć, że PKO Bank Polski jest bankiem giełdowym ze znaczącym udziałem Skarbu Państwa. Po znaczących transakcjach dokonanych w ciągu ostatnich kwartałów, jak i przed laty podczas IPO, PKO BP wciąż należy do Skarbu Państwa, który posiada ponad 31% akcji. Interes Skarbu Państwa jest zabezpieczony również zapisami statutowymi. Stąd też pytanie pana wiceprzewodniczącego

jest zasadne. Chodzi o rozwoju segmentów, które zostały opisane jako cele działalności Banku Pocztowego.

PKO Bank Polski jako największy bank w Polsce, również z największą tradycją bankowości detalicznej w kraju, już jest w tych segmentach. Obsługujemy prawie 7 mln klientów w Polsce. Mamy największą sumę bilansową. I prawdę powiedziawszy, dla nas inwestycja w Bank Pocztowy nie jest wejściem w nowy segment, w którym nie funkcjonujemy, bo nie ma takiego segmentu w polskiej bankowości. Jesteśmy obecni we wszystkich segmentach polskiej bankowości, również w tzw. Polsce powiatowej, która stanowi bardzo istotny element naszego bilansu zarówno po stronie odbierania depozytów od klientów indywidualnych, jak i po stronie kredytowej, finansując tę grupę społeczeństwa produktami zarówno *consumer finance* jak i hipotecznymi, które są bardzo mocnymi elementami oferty produktowej PKO Banku Polskiego.

Zatem inwestycja PKO Banku Polskiego w Bank Pocztowy i ta współpraca nie jest otwarciem nowego segmentu, w którym jesteśmy nieobecni. To jest po prostu umocnienie pozycji na rynku, na którym już istniejemy. Biorąc to pod uwagę, rozważanie strategii rozwoju Banku Pocztowego jako zupełnie niezależnego od PKO BP, operującego na tym samym rynku i budowanie strategii na wymogu dokapitalizowania zupełnie nowymi środkami kapitałowymi – mówimy o setkach milionów a może miliardach, w przypadku dłuższego czasu – dla mnie nie ma sensu. Budujemy zupełnie nowy bank, który ma konkurować z już obsługiwaną przez bank, w którym Skarb Państwa posiada znaczące udziały, grupą klientów. Budujemy strategię konkurencyjną na bazie dodatkowego kapitału, którego w tym momencie nie ma w Banku Pocztowym.

Z perspektywy PKO Banku Polskiego tego typu strategia, która pozwoliłaby realizować właśnie takie działania wymagające dokapitalizowania bądź współdokapitalizowania przez PKO Bank Polski, musi wiązać się z większą kontrolą PKO BP nad pieniędzmi powierzonymi Bankowi Pocztowemu, ponieważ jego dotychczasowa historia, jego wzrost – niestety – nie stwarzają przesłanek do stwierdzenia, że te pieniądze byłby dobrze wykorzystywane w przyszłości. Chcemy po prostu – zarówno w jednej jak i drugiej ofercie wyraźnie to wyartykułowaliśmy – mieć większą kontrolę nad bankiem, do którego jesteśmy w stanie dołożyć dużą ilość kapitału. Przypomnę w ostatniej ofercie, zgłoszonej niecały miesiąc, temu byliśmy gotowi dołożyć istotną część z 380 mln zł dokapitalizowania banku, by wyposażyć go w bardzo komfortową kwotę na rozwój w następnych latach.

Poza tymi przesłankami o których mówię, są bardzo wyraźne synergie kosztowe, które między PKO Bankiem Polskim a Bankiem Pocztowym i, w szczególności, Pocztą Polską mogą być zrealizowane. Mówimy o synergiach zarówno w obszarze wysyłki i korespondencji – PKO Bank Polski wysyła tony korespondencji do swoich 7 mln klientów. Jesteśmy w stanie znaleźć tutaj ogromne synergie kosztowe i logistyczne. Mówimy o synergiach związanych z zarządzaniem gotówką i transportowaniem jej do 1200 oddziałów naszego banku, jak 1250 oddziałów agencji PKO Banku Polskiego. Nie mamy najmniejszych wątpliwości, że w tej kompetencji Poczta jest lepsza niż PKO Bank Polski. Poczta zna się na tym lepiej. Nie ma najmniejszego problemu, żeby w ramach strategicznej współpracy, która obejmuje zarówno Bank Pocztowy, jak i inne obszary tego typu, powierzyć Poczcie transportowanie gotówki do naszych oddziałów. Są synergie na poziomie *call center*. Można je również uzyskać przez przeniesienie agencji PKO Banku Polskiego do oddziałów pocztowych. To pozwoli również na uzyskanie istotnych synergii kosztowych związanych z obecnie wynajmowanymi przez PKO BP powierzchniami na zewnątrz. To są wszystkie korzyści, którymi jesteśmy w stanie podzielić się z Pocztą Polską w ramach strategicznego pakietu współpracy, który musi obejmować również usługi pocztowe, bo inaczej to po prostu będzie niespójne.

Chciałbym wyraźnie podkreślić, że kwestie, o których mówię, zawarte w jednej i drugiej ofercie, zostały pozytywnie zaopiniowane przez Komisję Nadzoru Finansowego w zakresie stabilności i perspektyw rozwoju. Swoją opinię Komisja Nadzoru Finansowego wyraziła w stosownym piśmie.

Chciałbym też zaznaczyć, że PKO Bank Polski nie oczekuje od Poczty nic za darmo. Odpowiadając m.in. na pytanie o wpływ ofert składanych przez PKO Bank Polski na wynik Poczty, przypominam, że pierwsza oferta, którą złożyliśmy w ubiegłym roku

oferowała Poczcie Polskiej kwotę niemalże 300 mln zł za udziały w Banku Pocztowym. A zatem byłby to natychmiastowy wpływ na wynik Poczty (nie Banku Pocztowego), którym mogłaby cieszyć się *de facto* od pierwszego dnia po zamknięciu transakcji, wykorzystując go na wszelkie inne cele, które założyła w ramach swojej działalności. Kwota, o której mówię stanowi około sześciokrotności zysku osiągniętego w 2012 r., który – w moim przekonaniu – jest bardzo wysoki i będzie bardzo trudno go poprawić w 2013 r. Chodzi o sześciokrotność tak dobrego wyniku, który w 2012 r. osiągnął Bank Pocztowy.

Chciałbym odnieść się do pytania dotyczącego modeli współpracy między pocztą a bankiem pocztowym szeroko rozumianym. Zarówno Poczta, jak i PKO Bank Polski analizowały różne modele na świecie. Z całym szacunkiem ani jeden z modeli nie zakładał, że jakakolwiek poczta jest 100% udziałowcem banku. Były różne modele – współpraca, współpraca bez powiązań kapitałowych, luźne powiązania kapitałowe lub większościowe, ale nigdzie nie było modelu, gdzie poczta miałaby 100% udziałów w kontrolowanym przez nią banku. Nawet gdybyśmy przejściowo założyli scenariusz, że Poczta osiągnie 100% udział w Banku Pocztowym po to, żeby zbudować wartość i potem za kilka lat dojdzie do scenariusza, w którym będzie zbywała swoje udziały, to kto lepiej niż PKO Bank Polski nadaje się do tego by być partnerem finansowym takiej instytucji jak Poczta Polska? Nie potrafię sobie wyobrazić innego partnera. Dlatego nie rozumiem, że dylemat przed którym Poczta stanie za parę lat, nie może być rozwiązany dzisiaj w sposób strategiczny, przyśpieszający zmiany na Poczcie Polskiej, jak i w Banku Pocztowym.

Chciałbym jeszcze poprosić pana dyrektora Pawła Borysa o uzupełnienie kilku kwestii.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Prosimy, panie dyrektorze.

Dyrektor Pionu Rozwoju Korporacji i Inwestycji PKO BP SA Paweł Borys:

Dziękuję. Odpowiadając na pytanie, dlaczego chcemy zainwestować, chcę zwrócić uwagę na fakt, że od czasu dokonania przez nas inwestycji w Bank Pocztowy, gdzie jesteśmy mniejszościowym akcjonariuszem, PKO Bank Polski poniósł 80 mln zł strat z tytułu tej inwestycji. Dbając o interes PKO Banku Polskiego szukamy scenariusza i strategii, która pozwoli nam najlepiej zabezpieczyć interes PKO BP i uzyskać zwrot z tej inwestycji. Jednocześnie, biorąc pod uwagę wszystkie synergie, o których wspomniał pan prezes Papierski jesteśmy głęboko przekonani, że jest to strategia, która zapewni PKO Bankowi Polskiemu godziwy zwrot z tej inwestycji, jak i zapewni lepsze korzyści dla Poczty Polskiej i Banku Pocztowego. Zwracam uwagę, że Poczta Polska i PKO BP nigdy nie otrzymały żadnej dywidendy z Banku Pocztowego. Wszystkie przedstawiane nam plany dotyczące przyszłości Banku Pocztowego nie zakładają, że będzie on w stanie wypłacać jakąkolwiek dywidendę swoim akcjonariuszom przez najbliższe 5 czy 10 lat. Innymi słowy – nabywając 100% udziałów w Banku Pocztowym Poczta Polska nic nie traci jako akcjonariusz Banku Pocztowego w sensie realnych przepływów pieniężnych w perspektywie najbliższych 5 czy 10 lat.

Odnosząc się do kwestii opinii firmy McKinsey, pragnę zwrócić uwagę, że ta sama firma przed kilkoma laty pracując dla zarządu Banku Pocztowego zarekomendowała strategię integracji z PKO Bankiem Polskim, nawiązanie współpracy strategicznej z naszą instytucją. Chciałem podkreślić to, o czym powiedział prezes Papierski – w ubiegłym roku przedstawiliśmy Komisji Nadzoru Finansowego koncepcję zawarcia aliansu strategicznego z Pocztą Polską, zakładającą również dokapitalizowanie Banku Pocztowego i nabycie w nim 100% udziałów. 26 września otrzymaliśmy opinię KNF, która stwierdza, że po dokonaniu wnikliwej oceny przedstawionych materiałów Urząd Komisji uważa, że ta strategia jest korzystna zarówno z punktu widzenia PKO Banku Polskiego, jak i zapewnienia trwałego i stabilnego rozwoju Banku Pocztowego. Rozumiem, że Poczcie Polskiej i Ministerstwu Cyfryzacji na tym zależy. Dziękuję.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo.

Ostatni mówca – pan dyrektor Dolczewski z Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji.

Proszę, panie dyrektorze.

Dyrektor Departamentu Poczty Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji Dariusz Dolczewski:

Dziękuję, panie przewodniczący. Jakie były podstawy decyzji ministerstwa – i pana ministra – aby na dzień dzisiejszy opowiadać się za opcją wykupu w drugą stronę czyli, aby Poczta Polska stała się 100% udziałowcem Banku Pocztowego i wyrazić sprzeciw wobec oferty PKO BP? To cały proces restrukturyzacyjny obecnie realizowany w Poczcie Polskiej. Analizując konkretne oferty i patrząc na potencjalne zyski oferowane przez Bank PKO BP dla grupy Poczty Polskiej uznaliśmy, że posiadanie Banku Pocztowego w modelu dominującym przez Pocztę Polską jest najbardziej opłacalnym i w najlepszy sposób buduje przewagę konkurencyjną dla Poczty oraz umożliwia walkę z negatywnymi zjawiskami, jakie zachodzą na rynku, przede wszystkim usług pocztowych, bowiem z wyzwaniami rynkowymi – o których mówił pan minister i pan prezes Jóźkowiak – Poczta Polska będzie musiała się zmierzyć.

Dlatego też uznaliśmy, że natychmiastowa wpłata z tytułu wykupienia udziałów Poczty Polskiej w Banku Pocztowym jest zbędna. Poczta Polska na dzień dzisiejszy według naszych projekcji nie potrzebuje takiego zastrzyku gotówki. Realizuje bardzo stabilny i bardzo ambitny plan inwestycyjny. Posiadanie takich pieniędzy jest z biznesowego punktu widzenia niczym nie uzasadnione. Więcej – rezerwy z tytułu dokapitalizowania Banku Pocztowego były założone jeszcze w ubiegłym roku. W wyniku układu właścicielskiego nie doszło do tej kapitalizacji. Musimy pamiętać, że to był też m.in. powód, dla którego tzw. plan awaryjny, ale to jest plan alternatywny rozwoju Banku Pocztowego, był realizowany.

Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji patrząc na długo-, a nie krótkoterminowy interes Poczty Polskiej zajęło dzisiaj takiego stanowisko właśnie ze względu cywilizacyjnego, społecznego, ale także ze względu na to, że Poczta Polska – jak mówi minister – musi być pocztą i realizować usługi pocztowe. Prawdą jest, że nie ma jednolitego i prostego rozwiązania w tej sytuacji. Wskazywanie na różne modele może nam tylko podpowiadać sposób wyjścia z tej sytuacji. Musimy wypracować swój własny model. Żadna kopia nie będzie dobra. Natomiast możemy posiłkować się różnymi przykładami i adaptować je do polskich warunków. Stąd też uznaliśmy, że Bank Pocztowy – będący elementem Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej – jest najlepszym rozwiązaniem.

Działalność bankowa, rzeczywiście, wskutek przyjmowanych regulacji staje się coraz trudniejsza. Niemniej jednak – w ocenie resortu – prezes Jóźkowiak przedstawia bezpieczną perspektywę inwestycyjną dla Poczty Polskiej, tak aby zarezerwować kapitał na rozwój Banku Pocztowego, nie obciążać budżetu oraz inwestycji przede wszystkim pocztowych i tych rynków, gdzie Poczta Polska ciągle musi zdobywać bądź odzyskiwać utraconą pozycję. Pod tym względem ważne są doświadczenia europejskie i generalne.

Czym są i będą operatorzy pocztowi? Operatorzy pocztowi to przedsiębiorstwa z ogromnymi aktywami, które coraz mniej (w wyniku zjawisk rynkowych) zaczynają pracować na korowy biznes poczty. Trzeba znajdować synergie. Tymi synergiami jest napęd hybrydowy, o którym mówił pan minister. To znaczy model wielowątkowego biznesu i wykorzystywania tych aktywów na potrzeby budowania rentowności Poczty Polskiej w ramach grupy kapitałowej, bo taką perspektywę zakładamy.

Uznaliśmy, że wariant, w którym Bank Pocztowy będzie w Grupie Kapitałowej Poczty Polskiej jest lepszy dla interesu Skarbu Państwa ze względu na strukturę akcjonariatu. W tym modelu 100% Banku Pocztowego pośrednio będzie w posiadaniu Skarbu Państwa. Natomiast Bank Pocztowy tracąc wszystkie możliwe synergie z Pocztą Polską byłby pośrednio tylko w 30% w posiadaniu Skarbu Państwa. Stąd budowanie współpracy z Pocztą Polską w tym pierwszym wariancie, według nas, jest dla Skarbu Państwa bardziej opłacalne.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo. Szanowni państwo, wymieniłem poglądy z wiceprzewodniczącym panem Dawidem Jackiewiczem i wspólnie uznaliśmy, że było to jedno z bardziej merytorycznych posiedzeń naszej komisji. Udało nam się zupełnie uniknąć sporów politycznych. Rozmawialiśmy o faktach z dwóch perspektyw. Cieszę się, że ta dyskusja z gazet

przeniosła się na forum Komisji. Natomiast mamy ten komfort, że nie jesteśmy decydentami w tej sprawie. Wierzę głęboko, że nasze posiedzenie pomoże w wypracowaniu dobrego kompromisu w interesie wszystkich reprezentowanych podmiotów.

Serdecznie dziękuję za dyskusję. Zamykam posiedzenie.